

Seçenekler Yaratmak



**Kadınlar
için
Liderlik
Eğitimi
El Kitabı**

Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı Yayınları

Seçenekler Yaratmak: Kadınlar İçin Liderlik Eğitim El Kitabı

Kitabın orjinal adı:

Leading to Choices; Leadership Training Handbook for Women
2001, Castle Pasific Publishing

Yazarlar:

Mafnaz Afkhami, Ann Eisenberg, Haleh Vaziri

Çeviri:

Zeynep Őışman

Türkçe uyarlama:

Şengül Akar, Berrin Yenice, Perihan Uluğ, Nevhan Varol Yüce

Grafik düzenleme:

Ayfer Abay

**Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı
Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı'na aittir.
İzni alınmaksızın basılamaz, çoğaltılamaz.**

Birinci Basım:

İstanbul 2007

Graphis Matbaa Sanayi ve Ticaret Ltd. Őti.

Tel: 0212 629 06 07

Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı (KEDV) Yayınları 2007

Őehit Muhtar mah., İstiklal cad., Bekar sokak, No:17, 80030

Beyoğlu/İstanbul, Türkiye

Tel: (0212)249 07 00 - (0212)292 26 72-5

Fax: (0212)249 15 08

e.mail: kedv@kedv.org.tr

www.kedv.org.tr

Seçenekler Yaratmak

Liderlik, hayalleri uygulama becerisidir.

-Eğitim alışması katılımcısı

Kadınlar İçin Liderlik Eğitimi El Kitabı dünyadaki tüm kadınların güçlenmesine katkıda bulunacak değerli bir araç olacaktır. Liderlik ile ilgili önemli fikirleri bünyesinde toplamasının yanısıra, bunları kadınlara yararlı olacak şekilde yeni fikirlerle birleştirmektedir. Bugüne kadar ihtiyaçları ve durumları farklılık gösteren her çeşit insana (erkekler dahil) kendi kendilerine uygulama imkanı veren böyle si bir yayın görmedim. Ayrıca, kitabın otoriterlikten uzak yaklaşımı, tavsiye ettiği liderlik modeline çok uygundur.

- Nancy Flowers, yazar ve insan hakları eğitimcisi

Artık 'sıradan' kadınların da lider olabileceğini öğrendim; bu insana g veriyor.

- Fas'taki bir liderlik çalışmasına katılan okuma/yazma ğretmeni

Eğer biz kendimizi lider olarak grmezsek ve literatürde kendimizden söz ettiremezsek, diğerleri bizi nasıl lider görsün?

- Ürdün'deki liderlik eğitiminden bir temizlik işçisi

Bu eğitim sayesinde, sahip olduğumu farkında bile olmadığım liderlik becerilerim olduğunu keşfettim.

- Filistin'deki liderlik eğitiminden genç bir kadın

Sivil toplumdaki herkes liderliğe bu şekilde baksa ve liderliğin katılımcılığa ve seçim yapmaya nasıl yol açtığını diğerleriyle tartışıp değerlendirebilse, birçok sorunumuzu zebebildik.

- Ürdün'deki liderlik eğitiminden bir erkek katılımcı

Ulaşabileceğim hedeflerim olduğunu farkettim ve bunu gerçekleştirmek için gereken gce sahip oldum.

- Nijerya'daki liderlik eğitiminden bir kadın eylemci

Bu El Kitabı kadın hakları ve kadınların güçlendirilmesi konularında çok etkili olabilecek değerli bir eserdir. Değişik nesillere mensup kadınların kendi toplumlarında ve kültürlerinde kendilerini lider olarak görmesini sağlayacaktır. Bu, Pakistan'da WLP ile yürütülecek bir program yoluyla Afgan kadınları ve genç kızları için amaçladığım şeydir. WLP'nin ortaklık için diğer STK'larla birlikte geliştirdiği bu kitap katılımcı ve işbirliğine dayalı liderlik eğitimi ile kapasite geliştirme konularında çok değerli bir örnektir.

- Sakena Yacoobi, Afgan ğrenme Enstitüsü kurucusu

Bu El kitabının, Türkiye'de özellikle yerel kadın gruplarının örgütlenmesinde çok etkili olabilecek bir kaynak olduğunu düşünüyorum. Birçok eğitim programından farklı olarak, bu eğitim programı, eş zamanlı olarak pratik uygulamaya da olanak vermektedir. Eğitimler sırasında ya da sonrasında bir çok grup kooperatif kurdu, ortak projeler, girişimler başlattı. Bu anlamda hem kolaylaştırcılar açısından hem de katılımcılar açısından inanılmaz beyecan veren bir süreç.

- Perihan Uluğ, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı eğitimcisi

Seçenekler Yaratmak

Kadınlar İçin

Liderlik Eğitimi

El Kitabı

Mahnaz Afkhami

Ann Eisenberg

Haleh Vaziri

Danışmanlar:

Suheir Azzouni

Ayesha Imam

Amina Lemrini

Rabéa Naciri

**Women's Learning Partnership for Rights,
Development, and Peace (WLP)**

4343 Montgomery Avenue, Suite 201

Bethesda, MD 20814, USA

Tel: 301-654-2774/Fax: 301-6542775

Email: wlp@learningpartnership.org

Web: www.learningpartnership.org

tarafından

Da Hadin Gwiwar

**Association Democratique
des Femmes du Maroc (ADFM)**

Secteur les Orangers, Rue Mokla, Villa No 2

Rabat, Morocco

Tel: 212-37-737165/Fax: 212-37-260813

Email: association.adfm@menara.ma

BAOBAB for Women's Human Rights

232A Muri Okunola Street, P.O. Box 73630

Victoria Island, Lagos Nigeria

Tel: 234-1-320-0484

Tel/Fax: 234-1-262-6267

Email: baobab@baobabwomen.org

Women's Affairs Technical Committee (WATC)

Awad Bldg., Radio Street, 2nd Floor

P.O.Box 2197

Ramallah, Palestine via Israel

Tel: 972-2-298-7784/Fax: 970-2-298-6497

Email: watcorg@palnet.com

Web: www.pal-watc.org

işbirliğiyle hazırlanmıştır.

©2001

by Women's Learning Partnership
for Rights, Development, and Peace (WLP).

ISBN 0-9729395-4-7

Tasarım: Xanthus Design

Çizimler: Avish Khebreznadeh

Basım: Castle Pasific Publishing

İÇİNDEKİLER

Bu Kitap Hakkında	i
Teşekkürler	ii
Önsöz: Biz Kimiz?	iii
Giriş: Gerekçeler, Amaçlar, Hedefler ve Kitabın Yapısı	1
Liderliğin Yapı Taşları: İletişime Dayalı Öğrenme Olarak Liderlik	5
Eğitim Ortamında İletişim: Uygulama Kuralları	15
Eğitim Oturumları	
1. Bölüm: Eğitim Çalışmasına Giriş	27
1. Oturum: Eğitim Çalışması Hakkında	29
2. Oturum: Kadınlar Olarak Toplumun Neresindeyiz?	33
2. Bölüm: Liderlik için Kendini Geliştirme	39
3. Oturum: Lider Kimdir?	41
4. Oturum: Kendi Hayatımda Nasıl Bir Liderim?	45
5. Oturum: Vizyonum Nedir?	51
3. Bölüm: Diğerleriyle İletişim Kurma	57
6. Oturum: Nasıl İletişim Kurmalıyız?	59
7. Oturum: Farklı Kesimleri Ortak Amaçlarda Nasıl Buluşturabiliriz?	65
8. Oturum: Birbirimizi Nasıl Güçlendiririz?	69
4. Bölüm: Birlikte Öğrenme	73
9. Oturum: Ortak Amacı Nasıl Belirleyeceğiz?	75
10. Oturum: Eylem Planımız Nedir?	81
11. Oturum: Yeti ve Becerilerimizi Nasıl Geliştiririz?	87
12. Oturum: Nasıl Harekete Geçeriz?	93
13. Oturum: Sorumlulukları ve Sonuçları Nasıl Paylaşacağız?	99
14. Oturum: Başarılı Bir Örgütü Nasıl Tanımlarız?	105
15. Oturum: Nasıl Proje Geliştirebilir ve Kaynak Yaratabiliriz?	111
5. Bölüm: Değerlendirme ve Geleceğe Yönelik Planlar	115
16. Oturum: Neler Öğrendik, Bundan Sonra Ne Yapacağız?	117
Raporlama ve Değerlendirme Formları	118
EKLER	127
EK A: Alternatif Hikâyeler	129
EK B: Etkili İletişim Eğitimi	139
EK C: Kolaylaştırma Taktikleri	157
EK D: Katılımcıyı Dinleme	161
EK E: Bilgi Notları	163
EK F: Kaynak Yayınlar	169

BU KİTAP HAKKINDA

Kadınlar toplumsal ve ekonomik hayatın çok önemli bir parçasıdır, aile ve toplumun yaşam koşullarının iyileştirilmesinde çok önemli bir rol üstlenirler. Kadınların özellikle de yoksul kadınların “görünmeyen liderlikleriyle” yoksullukla mücadele, aileyi ve çevrelerini ayakta tutma ve hem kendileri hem de aileleri ve çevreleri için yaşamı yeniden üretme konusunda inanılmaz yaratıcılık ve çabaları vardır. Ancak, dünyanın başka yerlerinde olduğu gibi Türkiye’de de yoksul kadınların bu çabaları ve toplumsal yaşamdaki katkıları bilinçli olarak göz ardı edilir. Üstelik toplumu bir arada tutan kadınların kendileri de çoğunlukla bu liderliklerinin farkında değildirler. Öte yandan, kendi yaşamlarını ve mahallelerini/toplamlarını dönüştürmeye yarayacak, hayat deneyimlerinden kaynaklanan uzmanlık, potansiyel ve liderlik becerilerine rağmen kadınlar ekonomik kaynaklara sınırlı ulaşırlar ve sosyal, politik ve ekonomik karar verme süreçlerinin dışında bırakılırlar. Bu da kadının güçlendirilmesinin salt ekonomik bir mesele değil, aynı zamanda politik olduğunun bir göstergesidir. Kadınların yaşamlarını etkileyen kararları etkileyebilmesi ise ancak politik katılım ve temsille mümkündür.

Kadınların politik katılımı ev içinden mahalleye, yerele ve ulusala uzanan çok çeşitli düzeylerde gerçekleşir ve her düzeydeki katılımı bir sonrakini daha da güçlendirecektir. Bu nedenle, kadınların öncelikle yerel düzeyde kendi öncelikleri etrafından örgütlenmelerini kolaylaştıracak yaklaşım ve çabalara ihtiyaç vardır. Çünkü kadınlar, ancak kendi bağımsız kuruluşlarıyla ve kendi aralarındaki iletişimi güçlendirerek önceliklerini yerel gündeme getirebilirler. Bu nedenle, Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı (KEDV), kadınları bir “sosyal hizmet yararlanıcısı” olarak gören ve “zayıflıklarına” odaklanan yaygın yaklaşımın yerine, kadınların “liderlikleri ve gücüne” yoğunlaşan ve kendi öncelikleri için harekete geçmelerini sağlayacak bir güçlendirme yaklaşımı benimsemiştir. Bu yaklaşım kadınları pratik ihtiyaçları etrafında örgütleyerek beceri ve özgüven kazandırmayı ve daha kalıcı politikalar için girişim kapasitelerini geliştirmeyi hedefler. KEDV, bu yaklaşımla 1986’dan bu yana, kadınların pratik ihtiyaçları etrafında örgütlenmeleri, kendi çözümlerini ve ortak hareket alanlarını geliştirmeleri için fırsatlar yaratmak üzere yerel kadın liderliğini destekliyor, kooperatifleşerek kendi kuruluşlarını oluşturmalarına destek veriyor. Kadınların yaşam deneyimlerini ve potansiyellerini esas alıyor ve onlara ihtiyaç duydukları konularda kaynaklık etmeye çalışıyor. Bir yandan da kadınların yerel otoriteler ve diğer sektörlerle diyaloglarını geliştirmeleri ve ortaklıklar kurmaları için çaba gösteriyor.

Ancak, dayanışma ve bir araya gelme konusunda çeşitli deneyimlere sahip olmakla birlikte, kadınlar için kamusal alanda çeşitli aktörlerce tanınacak bir ortak girişim başlatmak, her şeye rağmen zorlu ve yeni bir mücadele alanıdır. Kendi önceliklerini belirleme, eylem planı oluşturma, kendi ihtiyaçlarıyla ilgili çalışmalarda yetki ve sorumluluk alma süreci sistemli ve ortak bir çalışmayı gerektirir. Nereden nasıl başlayacağız, öncelikleri nasıl belirleyeceğiz, kimlerle hareket edeceğiz gibi sorular bu süreçte cevaplanmayı bekler. Öte yandan bu tür girişimler kolektif bir liderliği gerektirir. Ancak kadınların kendilerindeki liderliği çoğu zaman kendilerinin de fark etmesi, liderliğin geliştirilebilir bir beceri olduğunu görmesi ve herkesin birlikte gelişeceği bir liderlik sürecinin yeniden tanımlanması gerekiyor.

Dünyanın başka ülkelerinde de kadınlar tarafından ihtiyaç duyulan bu durum, Women's Learning Partnership liderliğinde pek çok kadın kuruluşunun ortak çabasıyla elinizdeki eğitim rehberinin ilk versiyonunu yaratmıştır. KEDV tarafından kendi deneyimleri ışığında Türkçeye çevrilerek uyarlanmıştır. Ülkemizden kadınların liderlik, sorunlarla mücadele ve örgütlenme deneyimlerini yansıtmaya çalışılmıştır. Pilot uygulamalar sonucunda edinilen izlenimler doğrultusunda Türkçe versiyona yeni oturumlar eklenmiş, bazı uygulamalar için de yerel örnekler konmuştur. "Kadınlar olarak toplumun neresindeyiz", "Nasıl proje geliştirebilir ve kaynak yaratabiliriz?" ve kitabın ekinde yer alan "İletişim ve iletişim Becerilerini geliştirme" oturumları KEDV tarafından eklenmiştir. Ayrıca çalışmayı kolaylaştırmak üzere çalışmanın başlatılması ve sonlandırılması ile ilgili öneriler oturum şeklinde yapılandırılmıştır.

Bu el kitabının, kadın örgütlenmesi konusunda önemli bir boşluğu doldurduğunu, örgütlenmek/birlikte çalışmak isteyen kadın grupları için önemli bir kaynak oluşturduğunu düşünüyoruz. Kadınların kendi bireysel gelişimlerine katkıda bulunmanın yanı sıra, ortak amaçları için birlikte çalışma, geleceğe yönelik uygulanabilir planlar geliştirme ve bunu hayata geçirme konusunda da beceriler kazandırmayı hedefliyor. İlk çalışmaların başladığı 2002 yılından beri, program 10 ilde 37 grupla uygulanmış, bu eğitimlere 400 civarında kadın katılmıştır. Bu uygulamalardan sonra, kooperatif kuran, projeler geliştiren, ortak çalışmalar başlatan pek çok grup olmuştur.

KEDV bu programın yaygınlaşması konusunda her türlü işbirliğine açık olup, kendi eğitimcilerinin yanı sıra, uygulamak isteyen kuruluşlar ve kadın grupları için eğitici eğitimi vermektedir. Ayrıca uygulamaları destekleyebilmek, programı daha da geliştirmek ve yararlanan gruplar arasında bilgi ve deneyim paylaşımı için fırsatlar yaratmak üzere uygulayıcı gruplarla sürekli bir işbirliği içinde çalışmaktadır. Bu amaçla, el kitabının sonuna değerlendirme, izleme ve iletişimi kolaylaştırmak amacıyla raporlama formları eklenmiştir.

Elinizdeki El Kitabı dünyadan ve Türkiye'den pek çok kadının, uzmanın ve kurumun işbirliğinde, bilgi ve deneyimi ile şekillenmiştir. Bu nedenle başta yakın işbirliği için WLP ve ortaklarına, Türkiye'den doküman ve hikâye katkısı sağlayan Nurtepe İlk Adım Kooperatifi, Kadının İnsan Hakları Yeni Çözümler Derneği, Uçan Süpürge, KSGM, AIDS Derneği'ne teşekkür ederiz. Ayrıca, programın geliştirilmesinde büyük katkıları olan eğitici ve koordinatörlerimiz Perihan Uluğ, Betül Ertem Yıldız, Sebla Güngören, Fatma Okçu, Neşe Hacısalihoglu, Ayşe Temiztaş, Senem Gül, Selma Demirelli, Gülru Hotinli ve Leyla Kolukısa'ya, eğitimlere aktif katılımlarıyla kitabın uyarlanmasına katkı veren Esenyurt, Sultanbeyli, Gazi Mahallesi, Bahçelievler, Diyarbakır, Biga, Nurtepe, İzmit ve Adapazarı'ndan kadınlara teşekkür ederiz.

Kitabın, yaşam deneyimlerinden gelen uzmanlıklarıyla etkili çözümler üretebilen kadınların; liderliği yeniden tanımlama ihtiyacına cevap bulabilmelerini, kendilerindeki liderlik özelliklerini keşfetmelerini ve bunu ortak amaçlara ulaşmak üzere kullanabilmelerini kolaylaştırması dileğiyle...

Şengül Akçar
Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı

TEŞEKKÜRLER

Verdikleri desteklerle bu projenin gerçekleşmesini mümkün kılan kişi kurum ve kuruluşlara teşekkür borçluyuz. Ford Vakfı, National Endowment for Democracy, Shaler Adams Vakfı ve Tides Vakfına kadınların liderlik kapasitesinin geliştirilmesi amacı ile yürüttüğümüz kampanyamızı destekledikleri için teşekkür ederiz.

El kitabımız için, ilham veren öykülerini bizimle paylaşarak katkıda bulunan Zainah Anwar, Thais Corral, Ayşe İmam, Ivy Josiah, Esmâ Kader ve Sakine Yakubi'ye özellikle teşekkür ederiz. Ayrıca bu yayının taslaklarını titizlikle inceleyen ve değerli deneyim ve görüşlerini bizimle paylaşan Nancy Flowers'a minnettarız.

WLP, 2 Haziran 2000 tarihinde kadınların liderliği konusundaki yeni yaklaşımları, bölgesel ihtiyaçların ve önceliklerin tartışılmasını sağlamak amacı ile uzmanların da katıldığı bir toplantı düzenleyerek bu projeyi başlatmıştır. Bu toplantının gerçekleştirilmesini sağlayan the General Board of Global Ministries (Küresel Bakanlıklar Genel Kurulu), United Methodist Church (Birleşik Metodist Kilisesi), The Global Fund for Women (Küresel Kadın Vakfı), the San Francisco Foundation (San Fransisco Vakfı), Birleşmiş Milletler Kadınları Geliştirme Örgütü (UNIFEM) ve Birleşmiş Milletler Nüfus Örgütü (UNFPA)'ne teşekkür ederiz. Alia Arasoughly, Shiva Balaghi, Janice Brodman; Sylvie Cohen; Thais Corral, Naadia Davis, Nancy Flowers, Leanne Grossman, Ayşe İmam, Bushra Jabre, Mona Kaidbey, Amina Lemrini, Vivian Manneh, Pramada Menon, Geta Misra, Thoraya Obaid, Ayo Obe, Aruna Rao, Najat Rochdi, Susan Deller Ross, Rahim Sabir ve Sakine Yakubi bu toplantıya katılmış ve çoğu Uluslararası Tavsiye Kurulunda da görev almışlardır. Bu projenin her aşamasındaki katkılarından ve desteklerinden dolayı kendilerine minnettarız.

Fikirleri ile katkıda bulunan ve bu yayının oluşmasında büyük yardımları olan Rakhee Goyal, Hanan Kholou ve Sian MacAdam'a teşekkür ederiz. Ayrıca, uzmanlarla çeşitli toplantılar düzenleme ve iştirakçiler arasında iletişimi sağlama konularında yardımcı olan Maureen Donaghy ve Megan Brown'a da teşekkür etmek istiyoruz.

ÖNSÖZ:

Biz Kimiz?

Bu El Kitabı'nın orijinali, "Leading to Choices – A Leadership Training Handbook for Women" adlı kitaptır. Bu Kitap, Kadın Hakları, Kalkınma ve Barış İçin Kadınların Öğrenme Ortaklığı (WLP), Fas'tan *Association Democratique des Femmes du Maroc* (ADFM), Nijerya'dan Kadın Hakları için BAOBAB ve Filistin'den Kadın Sorunları Teknik Komitesi (WATC)'nin ortak çalışmasının bir ürünüdür. Bu kuruluşlar, "kadınların liderliği" konusunda ortak görüşleri içeren bu kitabın yaratılması için kıtalararası bir çalışma yapmışlar, farklı görüşleri de içine alan bir dizi hedef üzerinde uzlaşarak bu kitabı geliştirmişlerdir. Kitap hazırlanırken, *onbeşin* üzerinde ülkeden, çok sayıda sivil toplum kuruluşu üyesi kadın ve erkeğin yanısıra bilim adamlarının, politik liderlerin, hukukçuların ve avukatların fikir ve becerilerinden yararlanılmıştır.

Bu eğitim rehberi ilk kez 2 Haziran 2000 tarihinde New York'ta bir proje kapsamında WLP tarafından hazırlanmaya başlanmıştır. Daha sonra, kendi ülkelerinde kadınların güçlendirilmesi, katılımcılık ve liderliklerinin geliştirilmesi için çalışan BAOBAB, WATC ve ADFM kuruluşları ile WLP arasında başlayan işbirliği ile farklı ülke ve kültürlerle yayılmaya başlamıştır. Söz konusu kuruluşlar, el kitabının bütün hazırlık aşamalarına katılmışlar ve kitabın taslaklarını derinlemesine gözden geçirmiş, eleştirilerini belirtmiş, kitabın stratejisine, tasarımına ve içeriğine katkıda bulunarak etki, ilgi ve kültürel uygunluk açısından değerlendirmişlerdir.

Bu kitap, Afrika, Asya ve Uzakdoğu'da yerel olarak uygulanmak üzere hazırlanmış örnek bir el kitabıdır. Çeşitli ülkelerde gerçekleştirilen bu eğitim çalışmalarına katılanlar arasında söz konusu kuruluşların çalışanları ve üyelerinin yanısıra öğrenciler, kadın profesyoneller, kamu çalışanları, öğretmenler ve politik eylemciler de bulunmaktadır. Proje koordinatörleri, her ülke için el kitabının kullanım şekillerini belirlemekle görevlidirler. Bu kişiler yerel deneme süreçlerini yönlendirmekte, içeriğin kültürel açıdan uygunluğunun ve yeterliliğinin saptanmasına ve yerel olarak yararlı olabilecek ek malzemenin oluşturulmasına yardımcı olmaktadır. Her ülkeye özgü olarak hazırlanan kitaplar, ülkenin kendi dilini ve kültürünü içerecek ve kadınların liderlik stratejilerini geliştirirken kullanabilecekleri uygun öğrenme metotlarını ortaya koyacaktır.

İşbirliği Yapan Kuruluşlar Hakkında

Kadın Hakları, Gelişme ve Barış İçin Kadınların Öğrenme Ortaklığı, WLP: WLP Güney yarımkürede yaşayan kadınların ve genç kızların aile ve toplum içindeki rollerini yeniden yapılandırarak onların güçlendirilmesi için çalışan uluslararası bir sivil toplum kuruluşudur. WLP bu amacına Güney yarımküredeki kadın organizasyonları ile ortak çalışarak, liderlik eğitimi için gerekli olan programları ve malzemeyi oluşturarak ve kadınları haber ve bilgi üretimine katkıda bulunacak düzeye getirerek ulaşmaktadır. WLP radyo, video/televizyon, CD-ROM, ve Internet gibi araçların farklı kültürlerde kullanılmasını sağlayacak yolları üreterek, sivil toplumun yapılandırılmasında kadınların katılımcılığını ve liderliğini yaygınlaştırmayı amaçlar.

Association Democratique des Femmes du Maroc, ADFM: ADFM kadınların haklarını korumak, sosyal ve politik alanlarda eşıtlığı sağlamak için 1985 yılında kurulan bağımsız bir örgüttür. Fas'ta kadın hakları için çalışan en büyük STK'lerden biri olarak ADFM, bölgesel ve global düzeyde hükümetler ve sivil toplum kuruluşları arasında bağlantı kurmakta çok başarılı olmuştur. ADFM kadınların haklarının güçlendirilmesi için yasal desteğe, bilinçlendirmeye, okuma yazma kampanyalarına ve eğitime önem vermektedir. Ayrıca, kadınların karar mekanizmasının her kademesinde etkili olmasını sağlamak amacı ile Kadınlar için Liderlik Merkezini kurmuştur.

Kadın Hakları için BAOBAB: BAOBAB özellikle Müslüman kadınların karşı karşıya bulunduğu dini, statükocu ve geleneksel kuralların uygulandığı toplumlarda kadınların bireysel ve yasal haklarının kazanılması için çalışan bir sivil toplum kuruluşudur. BAOBAB profesyonel kanun adamları, politika oluşturan kişiler, kadın ve insan hakları grupları, diğer STK'lar ve halk temsilcileri ile çalışmaktadır. Programları insan hakları eğitimini, özellikle de kadın hakları eğitimini ön planda tutmaktadır. Bu kuruluş kadınlara yönelik eğitim ve öğretim projelerine ve kadın haklarının daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacak programlara mali katkı sağlarken, sosyal ve hükümet politikalarını da etkilemeyi amaçlamaktadır.

Kadın Sorunları Teknik Komitesi, WATC: WATC, Filistin'deki beş siyasi parti, altı kadın etüt merkezi, yerel ve uluslararası insan hakları organizasyonları ve politik bağımsızlığını kazanmış birçok kadın ile bağlantı halinde olan bir kadın koalisyonudur. 1992'de kurulan WATC kadınlara yönelik ayrımcılığın ortadan kaldırılması ve insan haklarına saygı duyulan, iyi düzenlenmiş, demokratik bir toplum oluşturulması için çalışmaktadır. WATC'nin amaç ve hedefleri arasında genç kadınların liderlik becerilerini geliştirmek, kadınların her düzeyde politikaya katılımını yaygınlaştırmak ve mevcut kadın hakları kuruluşlarını desteklemek ve güçlendirmek sayılabilir. WATC amaçlarına ulaşmak için eğitim çalışmaları, kampanyalar düzenlemekte, iletişim ağları ve medyadan yararlanmakta ve savunuculuk yapmaktadır.

Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı, KEDV: Kadınların yaşam kalitelerini iyileştirme çabalarına destek olmak üzere 1986 yılında kurulmuştur. Özellikle dar gelirli kadınların yerel düzeyde ve somut ihtiyaçları etrafında örgütlenerek daha stratejik ihtiyaçları için kapasitelerini geliştirmelerini hedefler. Geliştirdiği çeşitli programlarla (bireysel ve kolektif kapasite geliştirme /kooperatifleşme, ekonomik güçlendirme, erken çocukluk eğitim hizmetleri ve afet sonrası yeniden yapılanma, v.s.) yerel kadın gruplarının Kadın ve ocuk Merkezleri kurarak kendi ihtiyaç ve öncelikleri doğrultusunda girişimler başlatmalarına destek verir. Programlarını yaygınlaştırmak ve kadınların bu girişimlerini görünür kılmak amacıyla toplumdaki diğer kesimlerle işbirliği yapar. Çeşitli illerde KEDV desteğiyle kurulan kadın kooperatifleri tarafından verilen hizmetlerden her yıl binlerce ocuk ve kadın yararlanmaktadır.

GİRİŞ:

GEREKÇELER, AMAÇLAR, HEDEFLER

KİTABIN YAPISI

Gerekçe

Bu El Kitabı hazırlanırken, dört çıkış noktası temel alınmıştır. *Bunlardan ilki, birçok toplumda erkeklerin egemen olduğu, kadınların ise ikinci planda kaldığı gerçeğidir.* Bu karmaşık bir durumdur çünkü egemenlik, güç ve liderlik gibi kavramlar farklı kültür ve toplumlarda farklı anlam taşıyabilmektedir. Aynı toplum içerisinde bile kişiler, çeşitli insani özellikleri farklı değerlendirebilir. Örneğin, bazıları için iki komşu arasındaki anlaşmazlığın kaba kuvvetle çözülmesi bu kuvveti kullanan kişinin zayıflığını gösterirken, diğerleri için bu tür bir davranış bir güç göstergesi olarak değerlendirilebilmektedir.

İkinci çıkış noktası, kadınlar ve erkekler arasındaki güç dengesizliğinin giderilmesiyle, sadece kadınların değil, tüm toplumun politik, ekonomik ve kültürel açıdan güçlenmesinin ve gelişmesinin sağlanacağı düşüncesidir. Kadınların sosyal hayatta aktif olmaları ile özgür, adil ve hoşgörülü sosyal etkileşimi yansıtan toplumsal değerlerin, düşüncelerin ve davranışların güçlenmesi arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Kadın liderliğinin yetersiz olması halinde gelişmekte olan ülkelerde veya gelişmiş ülkelerdeki az gelişmiş bölgelerde kalıcı bir ilerleme kaydetmek pek mümkün görünmemektedir. Ancak gücün, kadın ve erkek arasındaki paylaşımı, bunun ölçülmesi, payın azalması ya da artması her toplum ve aile yapısına özgü bir durumdur. Ekonomik ve politik gelişme için nasıl tek bir doğru yol yoksa, kadınların ilerlemesi için de bir tek doğru yol yoktur.

Üçüncü çıkış noktası ise, iyi ve etkili liderliğin; tüm kadınlara ve erkeklere, fakirlere ve zenginlere, güçsüzlere ve güçlülere hizmet edecek şekilde geniş kapsamlı, katılımcı ve yatay olması gerektiği düşüncesidir. Böyle bir liderlik anlayışı, belli kişilerin veya sınıfların diğerleri adına karar verme yetkisini doğal olarak ellerinde bulundurdıkları görüşünü paylaşmaz. Tam tersine, liderlik, belli durumlarda mümkün olduğunca çok kişinin düşünce ve becerilerini kullanmaya yönelik olmalıdır. Ayrıca bir liderin başarısı ve üretkenliği kendisiyle işbirliği yapan veya destekleyen kişiler ile olan etkileşiminin kalitesine bağlı olduğundan, liderlik becerileri, insan ilişkileri alanındaki becerilerden ayrı tutulamaz. Bir lideri tanımlayacak çok sayıda özellikten bahsetmek mümkün. Ancak en yalın tanımıyla liderin; ileriye görebilen, demokratik olarak hedeflere ulaşmak için diğer kişiler ile çalışmaya özen gösteren ve etkili kararlar verebilen kişi olduğunu söyleyebiliriz. İyi bir lider hedeflerine ulaşmak için izlediği yolun en az hedefler kadar önemli olduğunun da bilincindedir.

Dördüncü çıkış noktası ise, kapsamlı, katılımcı ve yatay liderliğin etkili iletişime dayalı olduğudur. Vatandaşların yetkililerle, ebeveynlerin çocuklarıyla, çalışanların birbirleriyle kurduğu iletişim biçimi, liderlik etkileşimine küçük ölçekli bir örnek oluşturur. Çağımızda bilginin önemi herkes tarafından kabul edilmekte ve en güçlüler genellikle bilgiyi oluşturma ve yaygınlaştırmada en ehil kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bunun tersine, kadınların liderliği bilgiyi, fikirleri ve yaklaşımları yaygınlaştırmaya ve dünyaya açılmaya olanak sağlayacaktır. İyi liderlik gibi iyi iletişim de insanlarla konuşmak, birlikte çalışmak ve ortak kararlar vermek ile mümkündür. Ayrıca, dünya çapında iletişimin gerçekleştirilmesinde teknolojinin giderek önem kazanmasıyla birlikte, kadınların liderlik potansiyellerini geliştirmeleri büyük oranda iletişim teknolojilerinden yararlanıp, bu teknolojileri etkin biçimde kontrol etmelerine bağlıdır.

Amaçlar

Kadınlar için Liderlik Eğitim alışması El Kitabı, kadınların liderliğini yukarıdaki temel noktalar doğrultusunda geliştirmelerini desteklemek üzere hazırlanmıştır. “Politikaya nasıl atılabilirim?”, “şirket nasıl yönetilir” ya da “Başarılı olmak için nasıl giyinmeliyim?” gibi konuları ele alan diğer liderlik eğitimi rehberlerinin aksine, bu kitap kadınların güçlendirilmesi ve iletişim stratejileri üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu kitap; okuyucunun veya eğitim çalışmalarına katılanların kendisi için en uygun iletişim, dinleme, görüş birliğine varma, ortak anlam oluşturma yollarını keşfetme ve öğrendiklerini iş yerinde, evinde ve toplumda kullanmasını amaçlar.

Hedefler

Bu El Kitabını oluştırmadaki hedefimiz, kadınların çeşitli sosyal alanlarda ve karar mekanizmalarında katılımcılığını arttırmak ve liderliğini geliştirmek için, herhangi bir toplulukta uygulanabilecek, bir araç yaratmaktır. Nihai hedefimiz, dünyadaki tüm kadın ve erkeklerin eşit olarak değerlendirilmesini sağlayacak koşulların oluşturulmasına katkıda bulunmaktır. Kadınların liderliği, yani kadınların katılımcı ve güçlü olması, erkeklerin liderlik ve katılımcılık vasıflarının olamayacağı veya onların güçsüz kılınacağı anlamına gelmez. Gerçek liderlik herkes için daha fazla seçenek sunar.

Yapısı

Bu El Kitabındaki "Liderliğin Yapı Taşları: İletişim Yoluyla ğrenme" bölümünde, kitabın içeriği belirlenmekte ve kadın liderliği konusundaki yaklaşımımızın temel öğeleri sunulmaktadır. Bu bölümde katılımcı, yatay, demokratik ve en önemlisi kadınları güçlendirmeye yönelik bu yeni tür liderliğin temelleri araştırılmaktadır. Bu bölümün özellikle kolaylaştırıcılar tarafından kullanılması hedeflenmektedir. Bu bölümü “Eğitim Ortamında İletişim: Uygulama Kuralları” adı altında başka bir bölüm izlemektedir. Bu kurallar, sadece bu kitaptaki liderlik eğitimi oturumlarının uygulanmasına yönelik olmayıp, genel anlamda da her tür toplantının uygulanmasında bir kaynak olarak kullanılabilir. Bu El Kitabındaki 16 oturumda, liderliğin geliştirilmesi için kişinin liderlik potansiyelini arttıracak stratejilerden, yatay liderlik modelleri geliştirme yolu ile kurumların oluşturulması ve güçlendirilmesini sağlayacak oturumlara kadar birçok konu ele alınmıştır.

Bu El Kitabı 5 bölümde toplanmış 16 oturumdan oluşmaktadır. Her bölüm, liderlik ve liderlikle ilgili temel kavram, ilke, davranış ve yaklaşımları kadınların toplumsal görünürlüğü açısından ele almakta ve tartışmaktadır.

I. Bölüm iki oturumdan oluşmaktadır. İlk oturum, eğitim çalışmasının amacını, hedeflerini, içeriğini planlamayı ve bir grup olarak ortak kuralları oluşturma pratiği yapmayı, ikinci oturum ise toplumsal cinsiyetin, kadının toplumsal hayattaki yerine etkisini kadının insan hakları bağlamında ele almayı amaçlamaktadır.

II. Bölüm, liderliğin ne olduğunun ve liderlik özelliklerinin tartışılmasını ve kadınlar açısından liderlik etiklerini ele alarak ortak liderlik tanımı geliştirmeyi amaçlamaktadır. 3. Oturumda, liderlik ile ilgili farklı tanımlar ile alışılmış ve yeni liderlik kavramları ele alınmaktadır. 4. Oturum, katılımcıların kendi liderlik kapasitesini keşfetmeye yardımcı olmaya yöneliktir. 5. Oturum ise, liderlerin nasıl bir vizyon, fikir veya esin ile başladıkları, daha sonra bunları uygulamaya koyabilme cesaretini nasıl buldukları ile ilgilidir.

III. Bölüm; iletişim bilgi ve becerileri üzerine odaklanarak bu bilgi ve becerinin liderlikle ilişkisini ele almakta ve iletişim denemeleri yapmamıza fırsat vermektedir. Bu bölümdeki 6. Oturumda etkili liderlik için iletişim stratejileri ele alınmaktadır. 7. Oturum, kişinin hedeflerine ulaşmak için birlikte çalıştığı arkadaşları ile uyum içinde olmasının önemini incelerken, 8. Oturum liderlik çabalarının uzun vadede etkilerinin görülmesi için diğerlerinin güçlendirilmesine yönelik stratejileri kapsamaktadır.

IV. Bölüm, kadınlar için birlikte hareket etmenin önemi ve örgütlenme ile ilgilidir. Bu bölümdeki 9. Oturum, bir kadın grubu ya da kuruluşun tüm üyelerinin biraraya gelerek ortak bir vizyon oluşturmaları ile ilgilidir. 10. Oturum organize bir eylem planı geliştirme süreci üzerinde çalışılırken, 11. Oturumda ise bir grubun ya da kuruluşun üyelerinin farklı güçlerini sürece katma yollar ve farklı becerilerini geliştirme yöntemleri üzerinde durulmaktadır. 12. Oturumda da ortak hedeflerin belirlenmesi, organizasyon ve kaynakların etkin biçimde kullanımı gibi örgütlü çalışma ve kolektif kapasitemizi geliştirme stratejileri tartışılırken, 13. Oturumda bir kadın hareketinin planlanmasında etkili işbirliği stratejileri ele alınmaktadır. 14. Oturum başarılı bir organizasyon için kriterlerin incelenmesine yöneliktir. 15. Oturum ise, proje fikirleri geliştirmek ve kaynak yaratmak konusunu ele almaktadır.

5. Bölümde yer alan 16. oturum ise, eğitim çalışmasının değerlendirilmesi amacıyla, neler öğrenildiğinin ve bu bilgilerin nasıl kullanılacağına ilişkin tartışılması ve geleceğe yönelik planların paylaşılmasını amaçlamaktadır.

Hemen ardından da eğitim çalışmasını raporlamak ve değerlendirmek için formlar yer almaktadır.

Bu kitabın en arkasındaki “Ekler” bölümünde farklı ülkelerde uygulanan oturum örnekleri, kolaylaştırma taktikleri için fikirler ve eğitim çalışması katılımcıları arasındaki iletişimi güçlendirmeye yönelik stratejiler ve uygulama örnekleri yer almaktadır. Ek A’da hangi oturumdaki uygulamaların yerine geçebileceğine ilişkin bir notla beraber kullanılacak alternatif oturumlar sunulmaktadır. Ek B’de, katılımcıların birbirleriyle ve çevreleriyle etkili bir iletişim kurmalarını ve bu konuda beceriler geliştirmelerini kolaylaştırmak üzere hazırlanan “Etkili İletişim Programı” yer almaktadır. Ek C’de ise katılımcılar arasında iletişimi güçlendirmek, tartışmalara katılımı kolaylaştırmak ve ilgiyi arttırmak amacı ile deneyimli kolaylaştırıcılar tarafından kullanılan araçlar yer almaktadır. Eğitim programı, kolaylaştırıcıların esnek bir biçimde kullanımına açıktır; kolaylaştırıcılar, bu araçları kullanarak kendi gruplarında en iyi sonuçları verecek yöntem ve stratejileri geliştirebilir ve ilgisiz ya da yetersiz olduğunu düşündükleri yöntem ve stratejileri uygulamayabilirler. Katılımcı dinleme konusundaki Ek D’de, etkin dinleme ve diyalog kurmaya yönelik öneriler yer almaktadır. Ek E’de oturumlarda kullanılacak bilgi notları bulunmaktadır. Son olarak Ek F’de, liderlik konusunda kullanılacak kaynak yayınların bir listesi sunulmaktadır.

LİDERLİĞİN YAPI TAŞLARI: İLETİŞİME DAYALI ÖĞRENME OLARAK LİDERLİK

Mahnaz Afkhami

Bu El Kitabı bilgi devrimi çağında kadınlar ve liderlik ile ilgilidir. Kadınlara odaklanmaktayız çünkü, (a) dünya nüfusunun çoğunu kadınlar oluşturuyor, (b) kadınlar geçmişte hayatımızı şekillendiren süreçlerden büyük ölçüde dışlanmışlar, ve (c) eğer kendimiz ve çocuklarımız için daha iyi bir dünya yaratmak istiyorsak, bu süreçlerde kadınların daha önemli roller üstlenmesi gerekiyor. Liderlik konusuna yoğunlaşıyoruz, çünkü lider olarak kadınlar herkes için özgürlük, eşitlik, adalet, bolluk ve barış gibi ideallerimize ulaşmamızda etkili olacaklar. Bilgi teknolojisine önem veriyoruz, çünkü yirmibirinci yüzyılda ekonomik gelişme, sosyal adalet ve kişisel özgürlük kavramlarını şekillendiren ve sınırlarını belirleyen güç, bilgidir.

Kadınlar, Bilgi ve Güçlenme

Kadınların Güce Erişimi Sınırlıdır

Son 20-30 yıldır kadınların içinde yaşadıkları toplumlarda eskiye oranla daha aktif hale gelmelerine rağmen, özel ve toplumsal yaşamda olmaları gereken yerlerde değiller. İdari görevlerde bulunan kadınların oranı gelişmiş ülkelerde % 33, Afrika'da % 15, Asya ve Pasifik ülkelerinde ise % 13'tür.¹ Afrika ve Asya'da bu oran son yirmi yılda sayının iki misli arttığını göstermektedir. Kadınların ekonomik kararlara katılımı Batı ülkelerinde bile yeterli düzeyde değildir. 2000 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde bulunan 1000 önemli kamu kuruluşunda sadece 3 üst düzey kadın yöneticinin görev yaptığı bilinmektedir.² Dünyada birçok yerde iş hayatında kadın erkek ayrımı yapılmaktadır. Kadınlar daha çok sekreterlik, satış ve ev ile ilgili alanlarda faaliyet gösterirken, erkekler imalat ve ulaşım sektörlerinde çalışmaktadır. Kadınlar ortalama olarak her hafta erkeklerden daha fazla çalışmalarına rağmen yaptıkları işin karşılığını alamamaktadır. Erkeklerin yaptığı işi yapsalar bile yüzde 30-40 oranında daha az kazanmaktadırlar. Birleşmiş Milletler sisteminde, kadınların sadece % 9'u en üst düzey idari görevlerde çalışırken, üst düzey yöneticilik yapan kadınların oranı % 21, daha alt kadrolarda çalışanların oranı ise % 48'dir.³ Hükümetler bugüne kadar kadınların iş gereksinimlerini yeterince dikkate almamışlardır.

Cinsiyet ayrımcılığı, sosyal alışkanlıklar, din, ekonomik ilişkiler veya yasalar gibi tek bir nedenden ortaya çıkmamıştır. Bunun ortaya çıkışında birçok faktör birlikte etkili olmuştur. Birçok kadın kendi potansiyelinin farkına varmasını sağlayacak fırsatlardan haksız yere yoksun bırakılmasına sebep olan sosyal düzenin ne kadar karmaşık olduğunun farkındadır.

¹ Birleşmiş Milletler, *2000 Dünya Kadınları: Eğilimler ve İstatistikler*, New York: Birleşmiş Milletler, s. 130.

² "Kendi Başına Başlamak", Marci McDonald, *A.B.D. Haberler ve Dünya Raporu*, 15 Mayıs 2000

³ Birleşmiş Milletler, *2000 Dünya Kadınları: Eğilimler ve İstatistikler*, New York: Birleşmiş Milletler, s. 167

Daha da önemlisi, bu düzenin bir parçası olduğunun bilincindedir. Birçok kadın problemlerinin sadece erkeklerle mücadele etmek olmadığını bilmektedir. Asıl sorun, kadınları ve erkekleri bünyesinde barındıracak bir sosyal düzeni yeniden inşa etmektir. 21. yüzyılda kadınlar, daha insancıl koşulların bulunduğu bir yaşam tarzını oluşturma çabası içinde olacaklar ve amaçlarına ulaşmak için giderek daha da karmaşık hale gelen dünyada yer edinebilmek için uğraşacaklardır. Bazı toplumlarda, örneğin kadınların politik alanda önemli ölçüde aktif olduğu İşkandinavya'da, cinsiyet ilişkileri ve buna bağlı olarak da sosyal ilişkiler daha adil koşullarda sürdürülmektedir. Rollerini iyice benimsemeleri için kadınların bulundukları toplumun meseleleri ile daha yakından ilgilenmeleri gerekmektedir. Kadınlar glenmelidir.

Kadınların Glenmesinin Gereğine Dair Resmi Bir Görüş Birliği Mevcuttur

Artık kadınların güçlü olabilmesi için oluşturulan uluslararası bir görüş birliğine sahibiz. Bu görüş birliğine Birleşmiş Milletler Dördüncü Kadın Konferansı'nda (Pekin, 1995) varılmış ve Pekin Eylem Planında belgelenmiştir. Bu belgeye göre:

"Eylem Planı kadınların güçlenmesi için düzenlenmiş bir takvimdir. Bu belge ile kadınların ekonomik, sosyal, kültürel ve politik alanlarda eşit haklara sahip olarak toplumsal ve özel hayatın her alanında aktif olmalarını engelleyecek tüm faktörlerin bertaraf edilmesi amaçlanmaktadır. Bu da evde, iş yerinde, ulusal ve uluslararası kuruluşlarda, kadın ve erkek arasında g ve sorumluluğun paylaşım ilkesinin kurulması anlamına gelir. Kadın ve erkek eşitliği, bir insan hakları meselesidir, sosyal adaletin bir gereğidir ve eşitlik, gelişme ve barış kavramlarının temelidir. Kadın erkek eşitliği üzerine kurulu bir ortaklık kalıcı bir ilerlemenin n koşuludur. Bunu sağlamak için kadınlar ve erkeklerin kendileri, çocukları ve toplumları için birlikte çalışması gerekmektedir. Ancak bu şekilde 21. yüzyılda varolabilirler. Eylem Planı, dünyada cinsiyet eşitliğinin sağlanabilmesi için, kadınların mutlaka erkeklerle birlikte çalışarak aynı sorumluluğu paylaşması gerektiğinin altını çizmektedir. Burada kadınların içinde bulunduğu farklı koşullar bütün olarak değerlendirilmiş ve bazı kadınların güçlenmesine engel olan belirli faktörler ele alınmıştır.⁴"

Bilgi Teknolojisi Değişen Dünya Düzenini Yönlendiriyor

İletişim alanındaki devrim, gücün karakterini değiştiriyor. Dünyadan haberdar ve bilgili olmak, modern dünyada becerilerin temelini oluşturuyor çünkü üretim araçlarını ve üretim ilişkilerini kontrol ediyor. Modern ağda iletişim zamanı öyle iyi kullanıyor ki, mesafeler kısalıyor, herkes birbirine yakınlıyor. Bilgi teknolojisi küresel anlamda iletişimi mümkün kılarak, küresel rekabetin gereklerini yerine getirmek için hkmetleri ve şirketleri yeniden yapılanmaya zorlamaktadır. Devletlere küresel anlamda rekabet ve yerel adaletin gereklerini yerine getirmeleri için baskı uygulanmaktadır. Küreselleşme olarak tanımlayabileceğimiz bu yeni akım, ilişki ve g kavramlarına yeni boyutlar kazandırmıştır. Hiç kimse bu değişimin insanlık için yaratacağı sonuçlardan emin değil.

⁴ Dördüncü Dünya Kadın Konferansı Raporu, *Yeni Mlenyum Sözleşmesi: Pekin Deklarasyonu ve Aksiyon Platformu Pekin, 4/15 Eyll, 1995*, Santa Rosa, California: Free Hand Kitapları, 1996, s. 7/8v

Emin olduğumuz bir tek şey var: Gelişen teknolojiyi kullanmadığımız takdirde geleceğimiz karanlık olacak! Modern bilgi teknolojileri sayesinde yirmi birinci yüzyılda kadınlara yeni fırsatlar tanınacaktır. Ancak bu olanakların değerlendirilmesi kadınların onları kullanmaya ne kadar hazır olduğuna bağlıdır.

Bilgi Teknolojisi Karmaşık ve Tehlikelidir

Yeni küresel ekonomiyi yönlendiren teknoloji, gücünü kendinden alır, çok boyutlu ve karmaşıktır. Sınırlar ötesi faaliyet gösterir. Büyüdükçe yeni şekiller ve beceriler geliştirerek insanlar, toplumlar ve uluslar açısından gerekli olan iletişim düzenlemelerini oluşturur. Bu teknolojinin yapısına ve dinamiklerine aşina olan kişilerden, toplum ve uluslar daha çok yararlanacaklardır. Aşina olmayanlar ve onu yeterince kullanmayanlar ise rekabet etmekte zorlanacaklardır. İnsanların acılarına aldırış etmeyen bu yeni teknoloji, onu doğru kullanmadığımız takdirde insanlığa hizmet etmeyecektir. Bilgi teknolojisi güç oluşturduğu için, insanların zayıflığına karşı acımasızdır. Şikâyet etmek veya yalvarmak bilgi teknolojisinin olumsuz etkilerini bertaraf etmemize yardımcı olmaz. Yapmamız gereken şey onun gücünden yararlanmamızı sağlayarak, rekabet etmemize imkân verecek yolları bulmaktır. Bu temelde bir eğitim sorunu olmakla birlikte, teknolojiden yeterince yararlanmak için politik bir yaklaşım da geliştirmek gereklidir. Bunu bize toplumda görüş birliğine ve birlikte karar almaya dayalı bir liderlik modeli sunar.

Bilgi Teknolojisi Herkes İçin Daha İyi Bir Gelecek Sunar

Bilgi teknolojisi özlediğimiz yaşam biçimi için gerek duyduğumuz bilgi, liderlik ve toplumsal görüş birliğine sahip olmamıza yardımcı olacaktır. Bu yeni teknoloji çok az bir maliyetle dünyanın birçok bölgesine ulaştırılarak ulusal ve yerel politikaları desteklemek amacıyla hizmet edebilir. Bunun sonucunda da olumsuz koşullarda yaşayan kişi ve toplumların, hayatlarını etkileyecek kararlara katılması mümkün olabilecektir. Yirminci yüzyıl bilim ve teknoloji alanında çok önemli ilerlemelere sahne olmuştur. Bunun sonucunda da, yirminci yüzyıl insan yaşamı için olağanüstü gelişmelerin yer alması açısından önem kazanmaktadır. Bilim alanındaki ilerlemeler yaşamı tehdit eden birçok hastalığın ortadan kaldırılarak yaşam süresinin uzatılması, çalışma anlayışının değiştirilmesi ve herkese onurlu yaşam koşulları sağlanması için gereken gücü insanlığın hizmetine sunmuştur. Artık çok hızlı ve çok az bir maliyetle bilgiyi yaratabilir ve tüm dünyaya aktarabiliriz. Geçmişte iletişim ve etkileşimin çok zaman alması nedeniyle sekteye uğrayan birçok ilerleme çabasını artık hayata geçirilebiliriz.

Dijital Ayrımı Ortadan Kaldırma İhtiyacı

Ancak, bir sorun daha var. Haber ve bilgiye ulaşma imkânları ve gelişmek için bunları kullanma kapasitesi, ayrıca da cinsiyetler arası özgürlük eşitsizliği nedeniyle bir bilgi ayrımı –dijital ayrım- ile karşı karşıyayız. Amerika Birleşik Devletleri’nde dünyadaki tüm bilgisayarlardan daha fazla sayıda bilgisayar var. Tüm dünyada, özellikle de gelişmekte olan ülkelerde, kadınlar modern teknolojiyi erkeklere oranla daha az kullanmaktadır.

Bilgi erişimini özellikle yoksul ölkelerde ve de nüfusun, kadınların ve genç kızların yoğun olduğu, daha yoksun kesimlerinde mümkün kılmalıyız. Dünyada herkesin Internet kullanabilmesini sağlayacak ortamı oluşturmalıyız. Bu da sadece bilgisayarın mekanik olarak kullanımı değil, farklı kùltür ve dillere hitabeden, topluluğun kendisinin yarattığı malzemenin kullanımı anlamına gelir. Dünyadaki dışlanmış ve önemsenmeyen halklar sadece başkalarının hazırladığı bilgiye ulaşmakla kalmayıp, kendilerinin ve diğerlerinin kullanacağı bilgilerin de yaratıcısı olmalıdırlar. Dünya üzerindeki farklı deneyimlerden yararlanmak bizi zenginleştirecektir. Herkese ulaşabilirsek insanların onur, refah, eşitlik ve adalet kavramları ile iç içe olacakları bir dünya yaratabiliriz. Bunu başaramazsak da, beğenmediğimiz bir dünyada yaşamak durumunda kalacağız.

Liderlik ve Birlikte Öğrenme

Çoėumuz hiyerarşik, emir komuta ilişkilerinin hüküm sürdüğü toplumlarında yaşıyoruz. Alt-üst ilişkileri evde, topluluk içinde, politik veya ekonomik ortamda yaşanabilir. Bu tür ilişkiler, yapısı gereği sürekli gelişmekte, itaat etmeye dayanan kùltür ile desteklenmekte ve otoriter bir sistem oluşturmaktadır. Otorite, emirleri insanların rızası ile meşru hale getirme işlevi görür. Bu, bizim aradığımız ideal ilişki değildir. Bizim yaratmak istediğimiz toplum, kadınların ve erkeklerin birbirlerini sosyal ilişkiler içindeki bireyler olarak görmediği, emir veren ve itaat edenlerden oluşmuş bir toplum değildir. Üzerinde durduğumuz, kadın ve erkeklerin birey olarak iletişim kurabildiği bir toplum modelidir. İdeal bir toplumda liderlik, “birbirine ihtiyaç duyan bireylerin aynı amacı paylaşılarak birlikte yaşamasını sağlamaya yöneliktir. Öğrenen toplumlara geçerken, bulunduğumuz yerden başlamalıyız.

Çoğumuz için liderlik terimi, belli bir hedefe ulaşmak için gerekli olan enerji, kararlılık ve gücün simgesidir. Bir kişi, amaçlarına ulaşmak için diğerlerini ikna edebilirse liderdir. Bu yorumun altında otorite altındaki kişilerin daha kolay yönlendirildiği düşüncesi yatmaktadır. Ancak durum her zaman böyle değildir. Deneyimlerimizden şunu biliyoruz: Otorite sahibi olduğu düşünölen çoğu kişi – örneğin babalar, patronlar, mal sahipleri ve profesyoneller – aslında lider değildirler. Diğer taraftan çoğumuz, önemli bir pozisyonda olmamalarına ya da bir otoriteyi temsil etmemelerine rağmen, çevrelerini etkiledikleri için lider olduğunu düşündüğümüz insanlarla karşılaşmışızdır. Bu durumda liderlik kişisel bir özellik midir? Bu özelliğe sadece bazı kimseler mi sahiptir?

Liderliğin Ne Olmadığı

Liderliğin ne olduğunu tartışabilmek için öncelikle ne olmadığını tanımlamakta fayda vardır. Bilinen bir gerçekle işe başlayalım. Liderliğin güç kullanma kapasitesi ile aynı anlama gelmediği konusunda çoğumuz hemfikir olacaktır. İnsanlara, yapılmasını istediğimiz şeyleri, onları yapmadıkları takdirde cezalandırılacaklarını söyleyerek tehdit yolu ile yaptırabiliriz. Bir baba, oğlunu sınıfta kaldığı için veya evdeki sorumluluklarını yerine getirmediği için cezalandıracağını söyleyerek tehdit edebilir. Bir patron, çalışanını işini daha iyi yapmadığı takdirde ikramiyesini alamayacağını söyleyerek tehdit edebilir.

Bu tür davranışlar da genellikle olumsuz tepkiler alır. Eğer liderliğin ne olduğu bilinseydi, bu tür olumsuz davranışlarda bulunmayı gerektirecek koşullar da oluşmazdı. Örneğin, insanlar daha iyi iletişim kurabilselerdi, babanın oğlunu, patronun çalışanını cezalandırmasına gerek kalmayabilirdi.

Bu örnekler bize şunu göstermektedir: Liderlik, ebeveynin çocuğu üzerindeki otoritesinden ya da geleneksel olarak alt-üst ilişki sistemine dayalı bir yapıda patronun sahip olduğu otoriteden çok farklıdır. Baba çocuğundan bir iş yapmasını istediğinde, çocuk babasının bunu istemeye hakkı olduğunu düşünerek yapar. Bu durum çalışanlar için de geçerlidir. Bir memur genellikle üstünün talimatları doğrultusunda hareket eder. Bunu yaparken de üstünün otoritesini dikkate alır ve onun buna yetkisi olduğunu düşünür. Otoritenin meşru olarak kullanımı ile kastedilen budur. Meşru otorite, kuvvet kullanılmasının gereksiz olduğunu savunduğu için avantajlı olmakla birlikte, liderlikten farklıdır.

Yine günlük deneyimlerimizden bazı kişilerin saygı duyulacak kişilikleri olduğunu biliyoruz. Bu kişiler karizmaları ile diğerlerini etkilemektedirler. Ama karizma da liderlik demek değildir. Karizma içten gelen bir özellik olup az sayıda kişide bulunur. Liderlik ise, herkese açık bir şekilde iletişim kurabilme özelliğidir. Karizmatik olmayan birçok kişinin çok iyi lider olabildiği kanıtlanmıştır. Dolayısıyla da liderlik ne bir kuvvet ne de geleneksel, yasal veya karizmatik bir otoritedir, her ne kadar bu kavramlar liderlik sürecinde etkin olsa bile... Emir verme yetkisini elinde bulunduran kişiler lider olmayabilirler. Bu nedenlerden ötürü liderlik, emir / talimat verme durumlarından ayrı tutulmalıdır.

Liderlik ve İletişim

Liderlik etmek iletişim kurmaktır. Liderliğin varolabilmesi için, birbiriyle ilişki içinde olan en az iki kişiye ihtiyaç vardır. Kimse tek başına liderlik yapamaz, bu yüzden bir tür iletişimdir. Bir kimsenin nasıl bir lider olduğu diğerleriyle nasıl iletişim kurduğuna bağlıdır. Hiyerarşik bir kuruluştaki iletişim sistemi genellikle dikey olarak organize edilmiştir. Liderlik için de bu söz konusudur. Üst düzeydekiler görevlendirir ve yol gösterirler. Alt kademelerdekiler onları izler, sonuçları rapor ederler. Bu sistem yeterli gibi görünse de aslında değildir çünkü, çoğumuzun kabul edemeyeceği tür davranışların sürdürülmesine olanak vermektedir.

Bir birlikte öğrenme grubunda farklı bir iletişim modeli görülmektedir. Bu da dikey olmayan, yatay iletişim modelidir. Her zaman iki yönlüdür. Baskı veya otorite ile ilgisi yoktur, hiyerarşiyi reddeder. Her zaman diyalog biçiminde ortaya çıkar. Herkesin katılır, herkes öğrenir. Bu sistemdeki liderlik modeli de bu iletişim modeline benzer. Herkes potansiyel bir lider ve izleyicidir. Başka bir deyişle, herkes diğer liderlerle birlikte hareket eden bir lider konumundadır. Bu konum meseleye ortak bir bakış açısı getirmeyi, seçenekleri değerlendirmeyi ve ortak karar almayı gerektirir. Herkes ortak değerler ve ilkeler bütünü içinde, tümüyle paylaşılan bir yaşam vizyonu için birlikte çalışır.

Liderliğin böyle algılanması insanlara ilk başta gerçek dışı gelebilir, ama değildir. Biz hiyerarşik iletişim türüne alışkın olduğumuz için, ilkin ütöpik görünebilir. Evde, okulda, işyerinde ve dini mekânlarda bugüne kadar hep böyle olmuştur. Biz böyle yetiştirilmişizdir. Ama artık eski alışkanlıklarımızdan kurtulmak için çaba göstermemizin zamanı gelmiştir. Birlikte öğrenebileceğimiz ve kararlar verebileceğimiz gerçeğini kabul edersek, daha etkili iletişim yollarına yöneleceğiz ve daha iyi bir gelecek yaratacağız.

Birlikte ğrenme Gruplarında Liderlik

Liderlik bir etkileme sürecidir ve bir amaca ulaşmakla ilgilidir. Bir yere ulaşmak için de kişinin bir hedefi ve vizyonunun olması gerekir. İşte liderlik bu vizyonun geliştirilmesi ile ilgilidir. Bir vizyon oluşturmak, hedef belirlemekten çok daha geniş kapsamlıdır. İyi, ideal olanı, bir işi iyi yaptığımızda o işin nasıl sonuçlanacağına dair kafamızdaki öngörüyü kapsar.

Bu nedenle liderlik amaçsız olamaz. Bir amaç yoksa, liderlik de yoktur. Ancak hedefin tanımlanması, izlenecek yolun belirlenmesi, uygulama ve başarıyı ölçecek kriterlerin saptanması nasıl olacaktır? Bu süreçte piramit modeli mi izlenmelidir?

Dikey liderlikten ayrı düşünülemeyecek olan sosyal koşullardan başladığımıza göre, öğrenme toplumlarında liderliğin varolmasına katkıda bulunacak fikirlerden de bahsetmek durumundayız.

Birlikte ğrenme Gruplarının Organizasyonu

Yatay liderlik almak ve vermek esasına dayalı olduğu için, aynı vizyonu ve değerleri paylaşan bir öğrenme grubu oluşturulmadıka sonuca varmak kolay değildir. Hedefler ve hedefe ulaşan yollar sürekli değişebilir ve kullanılan tüm yolları mübah kılacak kadar önemli veya kutsal bir hedef yoktur. Bu katılımcıların görüşlerine pek bağlı olmadıkları veya sonuçları fazla önemsemedikleri anlamına gelmez, hiyerarşik modelden çok farklı bir çerçevede konuya yaklaştıkları anlamına gelir. Birlikte ğrenme gruplarında liderliğin yapısı aşağıdaki unsurlardan oluşabilir:

Organizasyonda Esneklik: Öğrenmeyi organize etmek esnek olmayı gerektirir ve süreç içinde değişiklik gösterir. Burada liderlik, organizasyon ve öğrenmenin içiçe olması ile gerçekleşir. Böyle bir ortamda öğrenme sadece fikir ve davranışların değişime uğraması değil, aynı zamanda da organizasyon yeleri arasındaki iletişimin sürekli olarak değişmesidir. Birlikte ğrenme gruplarında organizasyon, otoriteye oklarla bağlanan bazı birimler değildir. Tersine, gerçek kişiler arasındaki canlı ve düzenli etkileşimdir.

Gücün Eşit Olarak Dağılımı: Organizasyon ve öğrenmenin içiçe olabilmesi için gücün eşit olarak dağıtılması gerekir. Otorite boşluğu kaos anlamına gelmez. Düzen, katılımcılar arasında değerlerin paylaşılmasını sağlamak ve diyalog kurulmasını sağlamak için, belli bir davranış, mantık ve beceri çerçevesinde etkileşim içinde olan kişiler tarafından sağlanır.

Karşılıklı Saygı: Birlikte öğrenme gruplarında liderlik, katılımcıların birbirlerini eşit ve eksiksiz bir insan olarak görmelerine bağlıdır. Yatay liderlik, farklı olsalar bile birbirlerine ve görüşlerine saygı duyan kişileri ödüllendirir.

Gönüllü Katılım: Bir öğrenme organizasyonunda, otorite buharlaşıp uçmaz. Her zaman vardır ve ortak vizyonu gerçekleştirmede önemli bir rol oynamaktadır. Aradaki fark, bir dizi kuralın ya da tehdit unsurunun bulunmaması ve insanların gönüllü katılımının söz konusu olmasıdır. Emirler yoktur ve otorite diyalog sürecinde kendiliğinden oluşur.

Sistematik Düşünce: Bir öğrenme organizasyonu, bütünü gözden kaçırmamanın önemli olduğunu bilir, bütünün parçaları arasındaki ilişkinin farkında olduğu kadar parçaların bütünüle olan ilişkisinin de farkındadır. Bu da sistematik düşünceyi geliştirir. Katılımcılar kişiliklerinin ve hareketlerinin ancak bir bütünün parçası olarak görülmesi takdirde anlam kazanacağını bilirler. Sistem bilinci diyaloga stratejik bir boyut kazandırır. Zaman ve mekanda değişiklikler olsa da, sistematik düşünce, amaçlarla kaynakları birbiriyle ilişkilendirmemizi kolaylaştırır.

Birlikte öğrenme grupları çok çeşitli biçimlerde organize edilebilir. Hatta resmi eğitim kapsamındaki gruplar için de bu geçerlidir. Resmi eğitim kurumlarındaki en başarılı liderlere baktığımızda, yukarıda belirtilen liderlik özelliklerine uygun şekilde iletişim becerilerini kullandıklarını görürüz. Bu durumda amaç, resmi ilişkiler içindeki bir topluluğu birlikte öğrenme sürecinde bir grup haline getirebilmektir.

Birlikte Öğrenme Gruplarında Liderlik Ahlakı

Liderliğin bir güç, otorite veya emir mekanizması olmadığını daha önce belirttik. Liderlik, tam tersine, belli bir çerçevede, ortak sorunları çözmek ve ortak amaçları gerçekleştirmek üzere ilişki kurma yolu olarak tanımlanabilir. Birlikte öğrenme gruplarında liderliği hayata geçirmek için, yukarıda belirtilen noktalardan oluşan bir çerçeve kurmamız gerekir. Öte yandan, böylesi bir çerçeve oluşturmak, bu çerçeveyi oluşturmamıza ve sürdürmemize yardım edecek tavır ve kişilik özelliklerine zaten sahip olduğumuzu varsayar, oysa ki bu tavır ve özelliklerin de öğrenilmesi gerekir. Bu da, liderliği öğrenme ya da daha doğrusu öğrenmede liderlik yapma sürecinin bir parçasıdır. Bu sürece ve sonuçlarına birlikte öğrenme gruplarında “liderlik ahlakı” denir.

Basit bir gözlemlerle işe başlayalım. Bazıları insanların temelde tembel olduğunu, zorlanmadıkça iş yapmayacakları ve sonuç üretmeyeceklerini savunur. Bazıları ise, insanların doğası gereği yaratıcı, üretken ve çalışmaya istekli olduğuna inanır. Bu iki görüş arasındaki fark, dünyaya iki farklı bakışı yansıtır. Birinci bakış açısı, alt-üst ilişkisine dayalı (hiyerarşik) bir düzende, emirlere dayalı olarak işleyen bir toplumsal yapı üretirken, ikincisi diyalog ve iletişimi arttırmaya yönelik bir ortam yaratılmasını önerir. Bu çalışmada vurguladığımız liderlik yaklaşımı, ikinci bakış açısını esas alır ve içinde yaşadığımız toplumlarda ortak sorunların çözümü için başlatılacak girişimlerde bu bakış açısının temel unsurları olan kişisel özelliklerin ön planda tutulmasını önerir.

Bu zellikler öğrenilebilir ve geliştirilebilir. Aşağıda bulabileceğiniz bu özellikler, kendi girişimlerimizde esas alacağımız liderlik ahlakının unsurlarını oluşturur:

Diğerleri ile İlişkiler: Kendi dışımızdaki kişilere nasıl davrandığımız çok önemlidir. Birbirimizi “iyi” olanı yapmaya çalışan değerli varlıklar olarak görmeyi ğrenmeliyiz. Diğerlerinin de kendilerini geliştirmek istediğini ve sadece ödül veya zafer kazanmak için değil, kendi hayatları içinde hedeflerine ulaşmak için de çalıştığını düşünmek, liderlik sürecinin bir parçasıdır. En önemlisi de, herkesin bütünüyle bir “birey” olarak algılanmak istediğini unutmamaktır. Davranışlar kişilerin gerçekte ne olduğunu belirlemeyebilir, ama en azından nasıl bir insan olduğumuz ya da ne olmak istediğimiz hakkında bir fikir verir. Kişilerin, kendini ve hayatını yönetebilmesi, alakėnll, öğrenmeye açık ve esnek olmayı öğrenebilmesi liderliğin temel adımlarıdır.

Değerlere Bağlılık: Doğru değerleri geliştirmek ve onlara bağlı olmak, liderlik sürecinin temel özelliğidir. Değerler, dünyayı daha iyi yaşanabilir bir yer yapmak için birlikte alışabileceğimize olan inancımızı güçlendirecek idealler olarak tanımlanabilir. Değerlere bağlılığımız, ortak çalışmamıza anlam veren şeyin ta kendisidir. Değerler o anki faaliyetin ötesinde, yaptığımız işin sonucunu daha üstün ve kapsamlı bir amaca bağlar. Değerler bize, kendimizin dışında bir varlık sebebi verir.

Diğerlerinin İhtiyaçlarına Duyarlılık: Liderlik ahlakı sadece diğerlerine hizmet etmeyi değil, onlara hizmet etmeye istekli olmayı da gerektirir. Ancak sadece hizmet etmeye istekli olmak da yeterli değildir. Asıl öğrenmemiz gereken, diğerlerinin ihtiyaçlarına karşı duyarlı olmaktır. Duyarlılık, kişilerin kendilerini, diğer insanların yerine koyarak dünyayı onların gözüyle görmesi olarak ifade edilebilir. Bu duyarlılığa ulaşmak ise, ancak önyargıları, kesin hükümleri bir tarafa bırakmayı, diğerlerine kendi fikirlerini empoze etmeye çalışmaktan vazgeçmeyi, farklılıklara açık olmayı, öfkeyi kontrol edebilmeyi, diğerlerinin olumlu yönlerini tartmayı, farklı yetenekleri değerlendirmeyi ve affedici olmayı öğrenmekle mümkündür.

Başarının İnsan Potansiyelinin Gelişmesi Olarak Değerlendirilmesi: Liderlik ahlakı başarıya çok önem verir. Bununla birlikte, bir işin “iyi yapılmış” ya da “başarılı” olarak tanımlanabilmesi için, öğrenmeye ve geliştirmeye ne kadar fırsat verdiğini de değerlendirmek gerekir. Başarı ve verimlilik, kendimizin ve diğerlerinin potansiyelinin geliştirilmesine yaptığı katkı oranında gerçek anlamına ulaşır. Birlikte ğrenme süreci güvene dayalıdır ve verimliliği artırmanın en iyi yolunu, grup üyelerinin gerçek, samimi ve hevesli hissedecekleri bir ortamda görür.

Sabır ve Kararlılık: Liderlik ahlakı dayanıklılığın önemini vurgular. Dayanıklı olmayan bir kişinin öğrenmesi, öğretmesi veya gelişmesi mümkün değildir. Liderlik davranışlarının oluşturulabilmesi için, zorluklarla mücadele etmeyi ve karşıtlıklara rağmen gelişmeyi sürdürmeyi bilmek gerekir. Bir lider olarak başarılı olabilmek için cesaret, sabır, bağlılık, kararlılık gibi özelliklere ihtiyaımız var.

Ekip Çalışması: Liderlik, bir ekip olarak çalışmayı, iletişim kurmayı ve genişlemeyi gerektirir. Ekip çalışması diğerlerini saymayı, farklılığa açık olmayı ve birey düzeyinde cömert olmayı gerektirir. Ekip oluşturmak; sorunları çözebilme yeteneğini geliştirmek, insanları karar alma ve bu kararların uygulanma aşamasında bir araya getirmek açısından da önemlidir. Dahası, liderliğin gereklerinin en iyi öğrenildiği yer ekiplerdir.

Ekip Olarak Öğrenme: Ekip çalışması, ekip üyelerine birlikte öğrenme fırsatı verdiği ölçüde başarılı olur. Ekip olarak birlikte öğrenme yolu ile kendi değerlerimizi ve ortak amacımızı oluşturabiliriz. Bu ortak amaç ve değerler, camdan bir prizma gibi dünyaya kendi içlerinden bakmamızı sağlarlar ve grubumuz içinde gerçekleri, değerleri ve duyguları birbirine bağlayarak kültürel bakış açımızı oluşturur. Tarih boyunca hiyerarşik olarak düzenlenmiş toplumların bireyleri olarak edindiğimiz düşünce ve davranış modellerini kendi grubumuza doğrudan taşımak yerine, bu modelleri geliştirmek ve gerekli olduğunda da değiştirmek durumundayız. Ama modelleri değiştirmek o kadar da kolay değildir, çünkü çoğunlukla farkına bile varmadan ve üzerine kafa yormadan onları içselleştirmişizdir. İyi bir ekip çalışması, onları bilinçaltımızdan çıkarmaya, analiz etmeye ve gerekirse değiştirmeye veya uyarlamaya yardımcı olacaktır. Ekip olarak öğrenmede, ekip sinerjisini oluşturmaya katkıda bulunacak bir iletişim söz konusudur. Sinerji, bir bütünü parçalarının toplamından daha fazla yapan koordinasyon, birlik ve işbirliği duygusudur. Tabii ki sinerji, herkesin her konuda fikir birliği içinde olması anlamına gelmez. Önemli olan, ekip üyelerinin diğerlerine değer vermeyi ve saygı duymayı öğrenerek sürece kendi katkılarını yapabilmeleri ve sonucu herkesin başarısı olarak değerlendirebilmeleridir.

Birlikte Öğrenme Gruplarında Liderliğin Çerçevesi

Şimdiye dek birlikte öğrenme gruplarında liderliğin gelişmesi için gerekli çerçeve üzerinde duruldu. Öğrenmeye dayalı liderlik aşağıdaki ilkeleri içerir:

Cinsiyet Ayırımı Yapmaz: İstenen şey, herkesin yararına olacak amaçlara ulaşırken kadınların ve erkeklerin birlikte çalışmalarıdır. Böyle bir ortaklık mümkündür ve eğer iyi, dinamik ve verimli bir yaşama ulaşmamıza yardımcı olacak sosyal, ekonomik ve politik çerçeveyi oluşturmak istiyorsak gereklidir de. Diğerlerinin ihtiyaçlarını dikkate alan ve ortak amaçlar doğrultusunda diğerlerini de geliştiren herkes, kadın erkek fark etmeksizin, lider olabilir.

İletişimcidir: Kişiler birbirleriyle önemli oldukları konular hakkında konuşurlar. Bu anlamlı bir iletişim biçimidir. Herkesin anlatacak bir şeyi vardır ve her katkı ortak çalışmayı güçlendirecek ve etkili bir liderliğin gelişmesini sağlayacaktır. Bu nedenle, ortak çalışmalarda liderler iletişime önem vermelidir ve iletişimin eksik olduğu durumlarda, grup içinde iletişimi güçlendirecek ortamlar yaratmalıdırlar.

Amacı vardır: Öğrenme sürecinde ve ekip çalışmalarında en önemli unsur ortak amaçların belirlenmesidir. Liderlik, içinde yaşadığımız toplumun ihtiyaç ve önceliklerine uygun olarak amaç belirlemeyi ve bu amaçlar doğrultusunda herkese açık bir şekilde birlikte çalışmayı sağlamaktır. Amacın nasıl belirlendiği, demokratik veya otoriter, eşitlikçi veya seçkinci nasıl bir topluluk içinde bulunduğumuzu gösterir.

Demokratik ve Eşitlikidir: İletişime dayalı katılımcı bir toplumda kişiler birbirlerini sayarlar ve insan olarak değer verirler. Kişilerin birbirlerine duyduğu saygının artması, liderliğin doğası ve kalitesinin de artmasına neden olur. Amaçlar tanımlanırken, bireyler seçkinci ve otoriter eğilimlerin ağırlıklı olduğu toplumlardan geliyor olsalar bile, demokratik ve eşitlikçi yolların kullanımına yönelmeleri ve bu konuda çaba göstermeleri önemlidir.

Yöntemde Duyarlı ve Seçicidir: “Sonuçlar yöntemleri haklı çıkartmaz” ifadesi, tüm dünyada bilinen bir ilkedir. Buna göre, ahlaka önem veren insanlar, konu ne kadar önemli ve acil olursa olsun, amaçlarına ulaşmak için meşru olmayan yollara başvurmazlar. Diğer taraftan, sonuçlar ve yöntemler arasında çok sıkı bir bağ olduğu da unutulmamalıdır. İnsan gücü veya diğer kaynakların tam bir muhasebesi yapılmadan, yeterli olup olmayacağı değerlendirilmeden gerçekçi amaçların seçilmesi mümkün değildir. Aynı şekilde, kullanılacak yöntemlerin de tam bir muhasebesi yapılmadığı takdirde amaçlarımız gerçekçi olmayacaktır.

“Birlikte Öğrenme”nin Önemi: Bu el kitabında birlikte öğrenmenin ne olduğuna kesin bir tanım getirmeyi amaçlamıyoruz. Genel olarak birlikte öğrenme gruplarının “öğrenmeye dayalı liderlik” kavramının geliştirilmesi için bir ereve olduğunu ve yukarıda sayılan özelliklere sahip olduğunu söyleyebiliriz. Bu özelliklerin nasıl şekillendiği büyük ölçüde içinde liderliğin geliştirilmesi ve öğretilmesi amaçlanan toplumun kültürel yapısına bağlı olacaktır.

Bu el kitabının en önemli görevi, liderliği öğrenmeye dayalı olarak yaratıcı bir bakış açısından ele alırken, bu kavramın kadınlar için ne anlama geldiğini araştırmaya yönlendirmesidir. Bu kitaptaki oturumlarda öğrenmeye bağlı olarak liderlik kavramının üzerinde derinlemesine durulacaktır.

Eğitim Ortamında İletişim: Uygulama Kuralları

Bu yönergeler, eğitim çalışmasını uygulayacak kolaylaştırıcı olarak sizin, eğitim oturumlarındaki öğrenme sürecinin amaçlarını anlamanız, tartışma ve alıştırmaları uygulama konusunda kendi amaçlarınızı ortaya koymanıza yardımcı olmak için hazırlanmıştır. Bir kolaylaştırıcı olarak, her oturumun öğrenme sürecini izlemek ve yönetmekle yükümlüsünüz. Geleneksel öğretmenlerin aksine, grubu belli sonuçlara götürmek sizin sorumluluğunuz değildir. Siz, sizin ve diğer katılımcıların birbirinin fikir ve deneyimlerinden yararlanacağı, güvenli bir ortamda tartışma olanağı bulacağı ve görüş birliğine varmak için birlikte çalışmaya uygun bir eğitim ortamı oluşturulmasından sorumlusunuz. Bu da öncelikle içinde çalışılacak mekân ve kullanılacak malzeme ile ilgili sıkı bir ön hazırlık gerektirir. Ayrıca, iyi bir işbirliği ve yapıcı tartışma ortamı ve karşılıklı saygıyı geliştirecek uygulama taktikleri kullanacaksınız.

Öğrenme Amaçları

Herkesi kapsayan, katılımcı ve yatay liderlik; özellikle iletişim, dinleme, görüş birliğine varma, ortak anlam oluşturma ve öğrenme ortaklıkları geliştirme gibi belli liderlik stratejilerini kullanma yeteneğine bağlıdır. Bu stratejiler eğitim oturumlarında bahsedilen stratejiler arasındadır. Kimi zaman bu kavramların anlam ve geçerliliğini daha ayrıntılı olarak tartışmak isteyebilirsiniz.

İletişim: Liderlik etkili iletişimle başlar. Liderler fikir ve amaçlarını, başkalarına başarılı bir biçimde iletecek beceriye sahip olmalıdırlar. İyi liderler, gözlemleme, dinleme, ifade ve iletişim kurma alanında başarılı kişilerdir. Bu nedenle, tüm eğitim oturumlarında iletişim becerilerinin geliştirilmesine ağırlık verilmektedir. Başlangıç oturumları kişi üzerinde yoğunlaşmakta ve kişisel iletişim becerileri üzerinde durulmaktadır. Daha sonraki oturumlarda ise ekip içi ve kuruluşlar arası iletişim ele alınmaktadır.

Dinleme: Liderler diğerlerinin görüşlerini ve amaçlarını dinleyerek güçlenirler. Dinleme bir yönetici, meslektaş veya rakibin ne söylediğini duymak ile sınırlı değildir. Diğerlerinin öneri ve görüşlerini değerlendirmeyi de kapsar. Etkili bir dinleyici, tıpkı etkili bir lider gibi, duyduğundan bir şeyler öğrenebilen kişidir.

Görüş Birliğine Varma: Görüş birliğine varma başarılı liderlik için önemli bir karar verme sürecidir. Gruplar, takımlar veya daha büyük organizasyonlarda yer alan kişiler üzerinde görüş birliğine vardıkları konuları diyalog yolu ile ortaya çıkarırlar. Seçeneklerin ve olasılıkların karşılıklı olarak saptanması ile kararlar formüle edilir.

Farklı görüşlerin olması durumunda, grup tarafından hiçbir Şey yapılmaz. Bazen görüş birliğini sağlamak zaman alır ve yorar, ama herkesin destek verip uygulayacağı ortak kararların alınması ile sonuçlanır.

Ortak Değer ve İlkeler Oluşturmak: Ortak değerlerin oluşturulması hem küçük gruplar, hem de büyük organizasyonlar açısından yararlıdır. Diyalog içinde olma, görüş birliği sağlama ve deneyim paylaşma süreci sonucunda herkesin belli ölçülerde katkıda bulunmasıyla ortaya bir dizi değer ve ilke çıkar. Paylaşılan bu ilke ve değerler, bir grubun, yapısını ve süreci içinde yeniden gözden geçirilebilecek, uyarlanabilir ve esnek amaçlarını belirlemesi için bir ereve oluşturur. Bir grup ortak değer ve ilkelerini oluşturduğu zaman, grubun her üyesinin sahip çıktığı ve sorumluluğu paylaştığı bir çerçevede faaliyet göstermesi de sağlanmış olur.

ğrenme Ortaklıkları Geliştirmek: Bir ortaklığın sonucunda elde edilenler, katılımcıların düşüncelerini ve faaliyetlerini yansıtır. yelerinin talimatları eksiksiz ve etkili biçimde uyguladığı bir kuruluşta katılımcılar faaliyetleri sorgulamıyor, gelişme kapasitelerini değerlendirmiyor veya öğrendiklerini paylaşmıyorlarsa, o kuruluş bir öğrenme ortaklığı olarak kabul edilemez. ğrenme ortaklığını geliştirmek ie dönük ve kolektif bir öğrenme yaklaşımıdır. Ayrıca, kişisel farkındalık ve değerlendirmenin yanısıra ortak amaç ve faaliyetleri uygulayan bireyler için bir grup farkındalığı anlamına da gelir. Böylece, bir öğrenme ortaklığında katılımcıların etkileşiminin yansıtır, değerlendirme ve ortaklığın amaçlarına ulaşmayı kolaylaştıracak bilgi birikimine sahip olma ile sonuçlandığını söyleyebiliriz. ğrenme ortaklıkları dinamik, katılımcı ve verimliliği yüksek çalışma ortamları yaratarak, herkesin bir yandan bilgi sahibi olurken öte yandan kendisinin ve ortaklığının kapasitesini arttırmasına olanak verir.

Kolaylaştırıcının Rolü

Etkili bir kolaylaştırıcı eğitimin katılımcıları ile birlikte dinler ve öğrenir. Burada sizin rolnz toplantıları organize etmek ve etkinlikler süresince katılımcılara rehberlik etmektir. Liderlik konusunda bir uzman olmanıza ya da bütün cevapları bilmenize gerek yoktur. Başarılı tartışmalar bütün grup üyelerinin katkılarıyla ortaya çıkacaktır.

Konuşmaları Yönlendirmek: Bazen gruptaki konuşmayı iyice düşündükten sonra farklı bir yöne çevirmek isteyebilirsiniz. Sizin işiniz bu konuşmalardan çıkacak sonuçların yönünü değiştirmek değil sadece konuşmanın akışını yönlendirmektir. Bunu yaparken de “doğru” veya daha “geçerli” görüşler olmadığını hiç unutmayın. Bu Şekilde herkesin öğrenme ve bilgiyi paylaşma sürecine katılmasını sağlırsınız. İyi bir kolaylaştırıcı herkes için öyle güvenilir ve doğal bir ortam yaratır ki, kişiler hiç çekinmeden görüşlerini drştce söyleyebilirler. Ayrıca katılımcıları diğerleriyle farklı görüşleri de tartışabilecekleri ve saygının hkim olduğu bir ortam yaratarak rahatlatmak da önemlidir. Yorumlar arasında uzun aralar olursa hiç dert etmeyin. Bu sreler katılımcıların yansıtır yapmak ve konuşmaya başlamak için cesaret toplamak amacıyla duraksadığı anlardır.

Tartışmaya Teşvik Etmek: El kitabındaki oturumlar boyunca tartışma başlatmak için kullanılan sorular mevcuttur. Bu sorular grup üyelerinin farklı liderlik temalarını keşfetmesini sağlamaya yönelik öneriler niteliğindedir. Grup konu ile ilgili değerli tartışmalara yer verdiği sürece, konuşmaların sorulan soruların dışına çıkmasına karar vermekte özgür olmalısınız. Bunun yanı sıra, bu el kitabında yer alan soru sorma alıştırmaları ve taktiklerinden farklı yeni yöntemler de geliştirebilirsiniz. Eğer utangaç olduklarından veya cesaret bulamadıklarından dolayı konuşmaya katılmakta zorlanan kişilerle karşılaşırsanız, kendi görüşünüzü ortaya atabilir ve bu kişilerden birinden bahsettiğiniz konu ile ilgili yorum yapmasını isteyebilirsiniz. Bireysel katılımcıların ve grubun ihtiyaçlarına duyarlı, ne söylediğini bilen ve öğrenmenin sorumluluğunu paylaşan biri olduğunuz sürece, etkili bir kolaylaştırıcı olmamanız için hiçbir neden yoktur.

Gündeme Sadık Kalmak: Kolaylaştırıcı bir tartışmayı etkili zaman kullanarak ve gündemi hatırlatarak yönlendirebilir ve gruba oturumun süresini hatırlatabilir. Eğitim grupları farklı büyüklüklerde olmalarına rağmen, bu davranış katılımcıları yorumlarını kısa tutmaları konusunda uyararak konuşmayı sadece bir veya birkaç kişinin tekelinde kalmaktan kurtaracaktır. Bu da özellikle her katılımcının hikâyeler anlatarak araya girdiği alıştırmalar için gereklidir. Katılımcılara yorumlarının tartışılan konu ile ilgili olması gerektiğini anlatmanın diplomatik bir yolu da, bir kişiye hitap etmek yerine öneri ve talimatlarınızı tüm gruba yönelik olarak dile getirmektir. Ayrıca, katılımcıları diğerlerinin söylediklerini de dinlemeleri ve daha önceki konuları da dikkate alma konusunda teşvik edebilirsiniz.

Sorumluluğu Paylaşmak: Her eğitim oturumunu sonuçlandırmakla yükümlü olduğunuz halde, her faaliyetin başında bulunmanız veya her tartışmayı gerçekleştirmeniz gerekmez. Eğitim oturumlarının düzenlenmesine ait sorumluluğu paylaşmak da önemlidir. Bu konuda katılımcıları cesaretlendirmek için not tutmaları, talimatları veya kitaptaki hikâyeleri yüksek sesle okumaları ve/veya tartışmaları uygulamaları/başlatmaları istenebilir. Katılımcılar imla veya telaffuzun önemli olmadığı konusunda ikna edilirse rahatlayacaklardır, böylece faaliyetlerde gönüllü olmaları da kolaylaşır.

Tartışmaya Katılım: Tartışmalara katılıp katılmamak konusunda özgürsünüz. Ancak unutmayın ki, her oturumu siz organize ettiğiniz ve bir yere kadar “kontrolü elinizde bulundurduğunuz” için katılımcılar sizin görüş ve önerilerinize özel bir önem verebilirler. Bu yüzden, araya girdiğiniz durumları sınırlandırmalı ve bir görüş ortaya koyarken bunun sizin kişisel görüşünüz olduğunu ve başka görüşlerin de var olduğunu belirtmelisiniz.

İyi Vakit Geçirme: Sizin de bu çalışmaya bilgi edinmek ve iyi vakit geçirmek için katıldığınızı unutmayın ve zevk almaya bakın.

Katılımcıların Rolü

Her katılımcının bu çalışmaya geliş nedeni farklıdır. Deneyimleri, geldikleri sosyal yapı ve statüleri her ne kadar farklı olursa olsun, katılımcılar hem öğrenen hem de öğretendir. Katılımcılar bir yandan öğrenirler, aynı zamanda bildiklerini paylaşırlar. Eğitim oturumları katılımcıların konuşmaları dikkatle dinlediği, sorular sorduğu ve tartışma konuları açtığı sürece başarılı kabul edilir. Katılımcılar tartışmalara katılmak, işbirliği içinde çalışmak ve oturumların sürecini ve ilerlemesini değerlendirmekle yükümlüdürler. Çalışmaya katılan herkes, karşılıklı saygının olduğu ve etkileşime açık bir ortamın yaratılmasına katkıda bulunarak yarar sağlayacaktır.

Oturumları Düzenlemek

Oturumlara hazırlıklı olarak gelmesi önemlidir. Her oturum için, el kitabının amaçlarını ve kendi amaçlarınızı iyi anladığınızdan emin olmak maksadıyla kullanılacak malzemeyi önceden mutlaka gözden geçiriniz. Hangi malzemelere ihtiyacınız olacağını belirleyin ve yeterli olup olmadığından emin olun. Bu oturumlar ofiste, kamuya açık bir mekânda, evde ve katılımcıların kendilerini rahat hissedebilecekleri her türlü sessiz ve özel mekânda yapılabilir.

Katılımcılara kendi kalem ve kâğıtlarını getirmelerini söyleyebilirsiniz veya onları siz tedarik edebilirsiniz. Oturumlar sırasında tartışmaları not alabilmek için duvarlara ya da tahtaya yapıştırabileceğiniz büyük kâğıtlar ve onları yapıştırmak için bant tedarik edebilirsiniz. Bu tür gereçler grup üyelerinin önünde not almak ve onların fikir ve kavramlarını da eklemek, oturum boyunca onlardan yararlanmayı sağlamak açısından önemlidir. Tartışmaların önemli kısımları renkli kalemlerle işaretlenebilir ve bunlar gelecekteki çalışmalarda kullanılabilir çünkü bu notlar grubun daha ileriki oturumlarında geriye dönük bir referans niteliği taşır.

El kitabındaki alıştırmalar arasında bir etkinliği gerçekleştirmek için grubun küçük gruplara ayrılmasını gerektiren bazı alıştırmalar bulunmaktadır. Bu alıştırmaların adım adım nasıl yapılacağı ile ilgili her grup için talimatları içeren fotokopiler kullanabilirsiniz. Aynı şekilde, talimatları büyük harflerle bir kâğıda yazıp duvara asarak da herkesin okumasını sağlayabilirsiniz. Yine sunum yaptığınız durumlarda da hem kendinizin daha iyi hatırlaması hem de katılımcıların takip edebilmesi için anlatacaklarınızı büyük kâğıtlara yazarak asabilirsiniz.

Oturumların çoğu yaklaşık üç saat kadar sürmektedir. Katılımcıların daha rahat hissetmelerini sağlamak için içecek veya yiyecek şeyler bulundurabilirsiniz. Yiyecek getirme işini katılımcılar kendi aralarında da paylaşabilirler. İlk oturumda katılımcıların bu konudaki görüşleri alınabilir.

İhtiyaç Duyabileceğiniz Malzeme Listesi

- Katılımcılar için kağıt, kalem
(katılımcılar kendileri de getirebilir)
- Katılım listesi
- İhtiyaç varsa talimatların ve bilgi notlarının fotokopisi
- Resim, karikatür, gazete haberi, farklı bilgi notu vs. (kolaylaştırıcının isteğine göre, eğitimi zenginleştirmek üzere kullanılabilir)
- Büyük kağıtlar (yazı tahtası için)
- Yazı tahtası
- Tahta kalemi veya tebeşir
- Saat
- Bant veya raptiye
- Ara için yiyecek/içecek
- Fincan, tabak ve peçete
(katılımcılar da getirebilir)

Not: 1. Oturum için ihtiyaç duyulacak malzeme listesi, ayrıca oturum içinde verilmektedir.

İlk Eğitim Oturumu

İlk eğitim oturumu, eğitim çalışmasının en önemli oturumlarından birisidir. Çünkü eğitim çalışmasının yapılandırılması (tanışma, eğitim ortamının hazırlanması, eğitim konuları ve saatlerinin belirlenmesi, vs.) bu oturumda olur. Kolaylaştırıcı, katılımcılarla ilk olarak bu oturumda bir araya gelir ve grubu tanımaya çalışır. Eğitim grubu, daha önce birbirini tanımayan katılımcılardan oluşabilir, daha önce hiç bu tip bir eğitime katılmamış olabilirler, grup içinde eğitim ve kültürel farklılıklar çok olabilir, kafalannda birçok beklentiyle gelebilirler. Bu nedenle kolaylaştırıcının, 1. Oturumda grubu gözlemleyerek, ihtiyaçlarını ve beklentilerini doğru şekilde anlaması bundan sonraki oturumların nasıl uygulanacağına yönelik doğru stratejiler geliştirilmesi açısından önemlidir.

Aynı şekilde katılımcılar açısından da ilk oturum, eğitimin kendilerine nasıl bir katkısının olacağını görmeleri, bundan sonraki eğitimlere katılıp katılmama konusunda karar vermeleri açısından da önemlidir. Katılımcı ilk oturumda, kolaylaştırıcıyı tanır, eğitimin amacını, içeriğini ve bundan sonraki eğitimlerin nasıl yapılacağını görür.

İlk oturumda daha önce bahsedilen iletişim, dinleme, görüş birliğine varma, ortak anlam yaratma ve öğrenme ortaklığı oluşturma gibi öğrenme amaçlarını tanımlamayı da yararlı bulabilirsiniz. Ayrıca, bu kavramların grup için ne anlama geldiğini sorabilirsiniz.

Oturumların Yapısı: Bu el kitabında oturumlar işlenen konular benzerliklerine göre kitapta bölümler halinde toplanmıştır. Kitapta 5 bölüm vardır. Her bölüm liderlik ve liderlikle ilgili temel kavram, ilke, davranış ve yaklaşımları kadınların toplumsal görünürlüğü açısından ele almakta ve tartışmaktadır. Bunlar;

1. Bölüm: "Eğitim Çalışmasına Giriş";
2. Bölüm: "Liderlik için Kendini Geliştirme";
3. Bölüm: "Diğerleriyle İletişim Kurma";
4. Bölüm: "Birlikte Öğrenme";
5. Bölüm: "Değerlendirme ve Geleceğe Yönelik Planlar"

şeklinde isimlendirilmiştir. Bölümler konu ile ilgili yapılacak oturumları içermektedir.

Her Oturumun erevesi:

Oturum, eğitim çalışmasında bir konunun spesifik olarak belirli bir zaman içerisinde ele alınarak çeşitli yöntemler ile katılımcılara aktarılması, daha önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda konunun irdelenmesini kapsar. Beş bölümden oluşan bu kitapta toplam 16 oturum yer almaktadır. Her oturumun temel yapısı aynıdır. Bununla birlikte, her oturumda aynı tür etkinlik uygulanmamaktadır. Her Oturum içerisinde, tüm oturum boyunca eğitimciyi yönlendirecek aşağıdaki bilgiler yer almaktadır.

Giriş İçin Alıntı: Her oturumun yanındaki sayfada “Liderliğin Yapı Taşları” başlıklı giriş bölümünden bir alıntı yer almaktadır. Bu alıntı o oturumun temasına açıklık getirirken, “Liderliğin Yapı Taşları” başlıklı giriş bölümü hakkında bilgi vermek ve tartışma zemini hazırlamak amacıyla kullanılabilir.

Oturum Hedefleri: Her oturum amaçların ortaya konulmasıyla başlar. Bunun sebebi, katılımcıların oturumda yer alan alıştırma ve soruların neden varolduğunu anlamalarını sağlamak ve biyografi ile hikyelere yönelik tartışmaların başlatılmasına yardımcı olmaktır. Oturum amaçlarını oturumun başında veya sonunda okuyabilirsiniz.

Başlamadan önce: 1, 14 ve 15. oturumlarda kolaylaştırıcılar için daha fazla bilgi içeren kutular vardır. Bu kutularda oturumların başında, ortasında ve sonunda kolaylaştırıcıların oturumların yönetilmesi ile ilgili olarak yararlanabilecekleri öneriler ve hatırlatmalar bulunmaktadır.

Uygulama nerileri: Her oturum, içinde yer alan alıştırma veya alıştırmaları ve onları takip eden soruları tanımlayan uygulama nerileri içerir. Uygulama metotları ve taktikler ile ilgili diğer ipuçları da her oturum metninden hemen önceki kutularda yer alır. Bu kutularda ilave bilgi için Ek B den yararlanılabileceği de belirtilmektedir.

Alıştırma: Her oturumda grup üyelerinin grup veya takım olarak katılacağı bir veya iki alıştırma bulunmaktadır. Bu alıştırmaların yapılmasındaki amaç belli liderlik ve iletişim stratejilerinin ortaya çıkmasını sağlamaktır. Eğitim grubunun özelliklerine ve sizin saptadığınız ihtiyaçlarına bağlı olarak alıştırmaları gruba uyarlayabilir veya küçük değişiklikler yapabilirsiniz. Hiçbir eğitim grubu el kitabındaki malzemeyi aynı şekilde değerlendirmedeği için, esnek olmanız ve her grupta neyin iyi sonuç vereceğini iyi bilmeniz önemlidir. Her alıştırmayı tartışma soruları izlemektedir.

Tartışma Soruları: Tartışma soruları katılımcıların belli konulardaki fikirlerinin ortaya çıkmasını sağlayacak şekilde tasarlanmıştır. Her soru bir önceki ile ilgili olup tartışmayı ileri götürmeyi amaçlar. Eğer bir liderlik eğitimini ilk defa koordine ediyorsanız, en azından ilk başlarda, el kitabındaki soruların sırasını takip etmeniz iyi olacaktır. Daha sonraki oturumlarda veya gelecekteki eğitim çalışmalarında, diğer soru tarzları veya ilave soruları da gerekli bulabilirsiniz. Bu tamamen size bağlıdır.

Bunun yanısıra, bir tartışmayı başlatmak ve sürdürmek için bir gönüllü seçebilirsiniz. Bu kişinin bir tartışmanın en iyi nasıl yönetilebileceği konusunda fikirleri olabilir. Tartışmalar nasıl yönetilir sorusuna kesin bir cevap vermek mümkün değildir. Önemli olan tartışmanın canlı, ilgi çekici ve yararlı olmasını sağlamaktır.

Gruba Yönelik Sorular: Bu sorular bütün katılımcılara yöneliktir. Burada amaç grup içinde varolan çok sayıda görüş veya deneyimle ilgili geniş bilgiye sahip olmaktır. Bu tür sorgulama ancak herkesin katılımı ile başarılı sonuç verir. Yine de konuşmak istemeyen kişileri zorlamayın. Bir katılımcının konuşmak istememesi çeşitli nedenlere bağlı olabilir ve onlara saygı duymalıyız. Bununla birlikte, bir grup üyesinin konuşmalara çok az katıldığını ve faaliyetlere katılmayı istemediğini fark ederseniz, onunla özel olarak konuşmalısınız. Onu fikirlerinin değerli olduğuna ve bu çalışmanın onu bilgilendirmek açısından yararlı olacağına inandırmalısınız. Eğer ikna olmuyorsa, bunun nedenini öğrenmeye çalışın. Belki de, eğitim oturumlarını dikkatlice izlerseniz bu kişinin ihtiyaçlarının ne olduğunu anlayabilirsiniz. Hiçbir katılımcıya, eğer iyi vakit geçirmediyse ve bunlardan bir yarar sağlamayacağını düşünüyorsa, oturumlara devam etmesi konusunda baskı yapılmamalıdır.

Grup Çalışması: Bazı oturumlarda grup çalışmaları bulunmaktadır. Bunlar alıştırmalardan farklıdır, çünkü bütün grup tek bir birim olarak kolektif biçimde karar alma sürecine katılmak zorundadır. Grup çalışmaları iletişimde dinleme, görüş birliğine varma ve uzlaşma becerilerinin geliştirilmesi ve bir organizasyon ortamında ortak çalışmanın öğrenilmesi amacıyla uygulanmaktadır. Bazı katılımcılar için grup halinde çalışmak bireysel ya da küçük takımlar olarak çalışmaktan daha kolaydır. Diğerleri için ise grup alıştırmaları en zor olanlardır. Grup çalışmaları boyunca uygulamacıya, grubun bir soruna yönelik olarak kolektif biçimde çalışmasına yardımcı olmak konusunda önemli bir görev düşer. Burada unutulmaması gereken birşey vardır: diğerleri de grup çalışmaları boyunca tartışmaları uygulamak için gönüllü olabilirler. Eğer bir katılımcı bu işi yapacaksa, siz de bir üye olarak grup çalışmasına katılmalısınız.

Gözlemler: Gözlem soruları oturumların öğrenme süreci ve yapısı hakkında konuşmayı sağlayacaktır. Bu sorular katılımcılara alıştırmalar sırasında ne hissettiklerini söyleme fırsatı vermek ve kolaylaştırıcıya grup için hangi alıştırmaların en yararlı olduğunu saptama konusunda yardımcı olmak amacıyla tasarlanmıştır.

Eğitim Çalışması Değerlendirme Soruları: Programın birinci ve sonuncu oturumlarında eğitim çalışmasının değerlendirilmesi yapılmaktadır. Ayrıca 9. oturumda da bir ara değerlendirme yer almaktadır. Bu bölümlerde, katılımcıların beklentileri ile süreç, yapı ve oturumların içeriği hakkında bilgi edinmeyi amaçlayan üç tür soru yer almaktadır. Bu değerlendirme bölümleri size, kolaylaştırıcılara, katılımcıların beklentileri hakkında fikir vermek ve bu konuda sizin ve grubunuzun ne yapabileceğini göstermek açısından yardımcı olacaktır. Bazen eğitim çalışmasının tüm içeriğini açıklamak gerekebilir. Bu da daha ileriki oturumlarda ele alınacak konular ile ilgili yanlış anlamalara yol açmayacağı için yararlı olabilir.

Değerlendirme sürecinde şunu hatırlamanız çok önemlidir. Siz dinlemek, not almak ve katılımcıların öneri ve görüşlerinden gelecekteki oturumları koordine ederken nasıl yararlanacağınızı bilmekle yükümlüsünüz. Görüşlere açık olmak, gerektiğinde şaka yapabilmek ve eğitim çalışmasına esnek bir yaklaşım getirmek sizin ve katılımcılarınızın değerlendirme sürecinden en iyi şekilde yararlanmanızı sağlayacaktır.

Gelecek Oturum İçin Talimatlar: Bazen bir oturumun sonunda gelecek oturum için talimatlar bulunabilir. Bu ev ödevinin amacı size ek bir yük getirmek değil, gelecek bölümün alıştırmaları ve tartışmaları için katılımcıları hazırlamada yardımcı olmaktır. Yine de, bu talimatları verip vermemek size bağlıdır. Eğer onları şimdi vermemeye karar verirsiniz, gelecek oturumun başında yeterli zaman ayırmanız gerekecektir.

Bilgi Notu: Katılımcılara ve kolaylaştırıcıya, üzerinde çalışılan konu ile ilgili ayrıntılı bilgi vermek amacıyla hazırlanan belgelerdir. Bilgi notları, öncelikle kolaylaştırıcının oturum öncesinde okuyarak oturumları yönlendirmek için kullanacağı belgelerdir. Eğer imkân varsa katılımcılara da dağıtılabilir. Bu durumda oturum öncesi çoğaltılarak oturum sonunda katılımcılara dağıtılır, ayrıca katılımcıların gelmeden önce okuma fırsatı bulabilmeleri için bir önceki oturumda da dağıtılabilir.

Eğitim alışmasının Sona Erdirilmesi

Katılımcılar eğitim çalışmasını resmi olmayan bir parti ya da diğer bir grup çalışmasıyla sona erdirebilirler. Buna katılımcılarla birlikte karar verebilirsiniz. 13. veya 14. oturumda, grubunuza eğitim çalışmasının nasıl sona erdirilmesini istediğini sorabilirsiniz. Önceden plan yapmak önemlidir. Bu şekilde katılımcılar ihtiyaçlarının ve beklentilerinin dikkate alındığından emin olarak eğitim çalışmasından ayrılacaklardır. Ayrıca bu programın katılımcılarına program sonunda KEDV tarafından verilen sertifikalar için de bu sırada başvurmak, programı bitirme etkinliğine yetişebilmesi için yararlı olacaktır. Bunun için düzenli katılımcıların bir listesini bize göndermeniz yeterli. Katılımcılar ayrılmadan önce, 16. Oturumda eğitimin değerlendirmesi yapılmaktadır. Bu oturumda katılımcılar, Eğitim alışması Değerlendirme Formunu doldururlar. Bu form, kitabın en sonunda yer almaktadır ve gelecekte düzenlenmesi dşnlen eğitim programlarının uyarlanması ve geliştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Katılımcılara bu formun amacı anlatılmalı ve tüm bilgilerin gizli tutulacağı garanti edilmelidir. Bütün formları katılımcılar ayrılmadan önce toplamayı unutmayın!

Liderlik gelişimi yaşam boyu sürecek bir projedir. Katılımcılar iletişim becerilerini güçlendirmeye, uyarlamaya ve düzeltmeye eğitim çalışması bittikten çok sonra da devam edeceklerdir. Bazen katılımcılar eğitim çalışması sona erdikten birkaç ay sonra öğrendikleri hakkında ve uygulamaları ile ilgili olarak tartışmak amacıyla biraraya gelmeyi arzu ederler. Oturumlar esnasında arkadaşlıklar kurulduğundan, katılımcılar birbirlerini yeniden görme fırsatını elde etmekten ve aralarındaki bağı kuvvetlendirmekten mutlu olurlar.

Bundan sonra ne yapacaklarına kendileri karar verirler...

Tüm Oturumlar Tamamlandıktan sonra

Eğitim çalışması tamamlandıktan sonra sonuçların raporlanması, gelişmelerin değerlendirilebilmesi ve sonuçların izlenebilmesi açısından önemlidir. Bu eğitim çalışması özellikle grupların ileriye yönelik uygulanabilir planlar geliştirmelerini desteklemeye odaklandığı için, raporlaması da hem programının etkilerinin değerlendirilmesi hem de ileriye yönelik destek ihtiyaçlarının görülmesine yöneliktir. Bu nedenle çalışmalar tamamlandıktan sonra en son oturumun devamında bulabileceğiniz Katılımcı Değerlendirme Formları ile Kolaylaştırıcının Kendini Değerlendirme Formu, Genel Değerlendirme Raporu Formu, Temel Bilgi Formu ve Kolaylaştırıcının Özgeçmişini doldurmanızı ve çekilen fotoğraf, film, geri bildirimleri ve grupların oturumlarda geliştirdikleri kurumsal yapı, proje vb örnekleri bir dosya halinde KEDV'ye göndermenizi istiyoruz.

Kolay gelsin...

Eğitim Oturumları

1. Bölüm

Eğitim Çalışmasına Giriş

1 . O T U R U M

Eğitim Çalışması Hakkında

Oturum Hedefleri

- Katılımcıların birbirlerini ve eğitim yürütücülerini tanımalarını sağlamak.
- Katılımcılara eğitim çalışmasının amaç ve içeriği hakkında bilgi vermek.
- Katılımcıların eğitim çalışmasına yönelik beklentilerini paylaşmak.
- Katılımcıların gelecek 15 oturum boyunca atölyeden beklentilerini ve amaçlarını paylaşmak.

Araç ve Gereçler

- Katılımcı sayısı kadar eğitim dosyası (kalem, dosya kâğıtları)
- Katılımcı sayısı kadar yaka kartı (isimlik)
- 5x5 cm boyutlarında renkli karton kartlar
- 2 düzine renkli keçeli kalem
- Sarı, beyaz, kırmızı ve turuncu renk karton tabaka seti
- Katılımcı sayısı kadar sarı, beyaz, kırmızı ve turuncu 10x20 cm boyutlarında karton kart seti

Başlamadan Önce: İlk oturum için erken gelerseniz mekânın istediğiniz şekilde düzenlenip düzenlenmediğini görme imkânınız olur. Böylece içerde yeterince ışık ve yeterli havalandırma olup olmadığını kontrol edebilir, oturulacak yerlerin istediğiniz şekilde düzenlendiğinden emin olabilirsiniz. Zorunlu olmamakla birlikte bir daire biçiminde oturulması uygulamada genellikle iyi sonuç vermektedir. Daire şeklinde oturulması, herkesin olup biteni aynı ölçüde izlemesini sağlayacak ve söylediklerinin herkes tarafından duyulmasına olanak verecektir.

Uygulama Önerileri (30 dakika)

1. Katılımcılar gelmeye başladığında onların kendilerini rahat hissetmesini sağlamak, özellikle katılımcıların birbirlerini tanımadığı durumlarda çok önemlidir. Bu nedenle katılımcıları hoş geldin diyerek karşılayın, mekân içinde istedikleri yere oturabileceklerini belirterek kendilerine uygun bir yer seçmelerini kolaylaştırın.
2. Herkes geldikten sonra, başlama saatini geçirmemeye dikkat ederek etkinliği başlatın. İlk adım olarak katılımcılara kendinizi kısaca tanıtır. Ardından her katılımcıdan kendisini size ve diğer katılımcılara kısaca tanıtmalarını isteyin. Bu adım için katılımcıların birbirlerinin isimlerini hatırlamalarını kolaylaştırmak üzere yaka kartları düzenleyebilirsiniz. Bu durumda herkes kendini tanıtır ve isminin yazılı olduğu kartı yakasına takar. Ayrıca özellikle grubun birbirini iyi tanımadığı durumlarda katılımcılar, kendileriyle ilgili bilgi vermek konusunda zorlanabilirler, bu durumda yönlendirici sorular sorabilirsiniz. Örneğin; kaç yaşında, hangi mahallede oturuyor, çocuğu var mı, eğitim çalışmasını nereden duydu, vb.
3. Herkes kendini tanıttıktan sonra; eğitim çalışmasının konusunu, içeriğini ve amacını kısaca açıklayın (ekteki bilgi notundan yararlanabilirsiniz). Bunu yaparken, her oturumun yaklaşık iki buçuk/üç saat süreceğini, tipik bir oturumun, aralar da dâhil olmak üzere nasıl yürütüleceğini, diğer aktivitelere ek olarak katılımcıların not tutma, zamanı ayarlama, el kitabından sesli okuma ve tartışmayı uygulama gibi konularda da yardımcı olmalarının beklendiğini de söyleyebilirsiniz. Daha önce katılımcılarla tartışmadıysanız, uygulama planını (hangi günlerde ve hangi saatler arasında uygulanacağı, toplantı yeri, vb) katılımcılarla birlikte geliştirin.
4. Sunumdan hemen sonra, katılımcıların daha sonra inceleyebilmeleri ve eğitim boyunca ele alınacak konuları hatırlayabilmeleri için Bilgi Notu 1.1.'i dağıtabilirsiniz. Eğer imkânınız varsa, katılımcıların bundan sonraki bilgi notlarını da koyabilecekleri bir dosya verebilir ya da katılımcılara bir dosya edinmelerini önerebilirsiniz.

Alıştırma: izi-Yorum (20 dakika)

1. Herkesin 5x5 cm boyutlarındaki renkli kartonlardan ve keçeli kalemlerden birer adet seçmesini sağlayın. Katılımcılarla birlikte aynı uygulamayı siz de yapın. Unutmayın kolaylaştırıcı da grubun bir parçasıdır!
2. Herkesin karton tabakalardan ve kalemlerden edinmesini sağladıktan sonra, herkesin kendisini en iyi tanımladığına / yansıttığına inandığı bir hayvan / bitki / nesne / sembol vb. düşünmesini ve ellerindeki karton tabakalara bunu resmetmesini isteyin. Bu süreç için 1–2 dakika süre verin.
3. Sürenin bitiminde gönüllü olanların sessiz film oyunu kuralları çerçevesinde kendisi için seçmiş olduğu hayvan/bitki/nesne vb... gruba anlatmasını sağlayın.
4. Grubun anlatılanı bulmasından sonra, gönüllülerden neden bu seçimi yaptığını ve bu seçimin kendisi için ne ifade ettiğini gruba paylaşmasını isteyin. Geriye kalanların da kendilerini neyle simgeleştirdiğini sorun ve kısaca anlatmalarını isteyin.

Grup Etkinliği: “Grup Sözleşmesi” (45 dakika)

1. Katılımcılara, birlikte yapılacak her çalışma için birlikte karar vermenin, ortak kuralları oluşturmanın ve mümkün olduğunca herkesin beklentilerini uzlaştırmının önemini vurgulayın. Bu eğitim çalışmasında da uyulacak kurallara birlikte karar vereceğinizi ve herkesin beklentisinin dikkate alınarak ortak bir program geliştirileceğini söyleyin. Şimdi yapacağınız çalışmanın eğitim çalışması süresince uyulacak kurallar ile programa, program yürütücüsüne ve katılımcılara yönelik beklentilerin belirlenmesine yönelik olduğunu açıklayın.
2. Her katılımcıya renkli karton setlerinden dağıtın. (sarı, beyaz, kırmızı, turuncu renk, 10 x 20 cm)
3. Katılımcılardan, bu farklı renkteki kartonlardan her birine sırasıyla aşağıdaki soruların yanıtlarını yazmalarını isteyin. Katılımcıların yanıtlarını yazması için 20 dakika süre tanıyın. Bu süre içinde katılımcılara birbirleri ile konuşmamaları gerektiğini hatırlatın.
4. Katılımcıların yanıtlamasını istediğiniz soruları, ilgili renkteki karton tabakaların en üstüne yazın

Sarı kartona: “Bu eğitim çalışmasından beklentilerim”

Beyaz kartona: “Eğitim çalışmasını yürüten kişiden beklentilerim”

Kırmızı kartona: “Bu eğitim çalışmasının verimli ve başarılı geçmesi için ben neler yapacağım?”

Turuncu kartona: “Bu eğitim çalışmasının verimli ve başarılı geçmesi için diğerlerinden beklentilerim”

Aynı sorulara yönelik kendi yanıtlarınızı kendi kartonlarınıza yazmayı ve diğer kartonlarla birlikte değerlendirmeye almayı unutmayın.
5. Soruların yazılı olduğu renkli kartonları, eğitim mekânındaki duvarlardan birine, altına yanıt kartonlarının asılmasına olanak tanıyacak şekilde asın.
6. Yanıtlama süreci sona erdiğinde, her katılımcının kendi kartlarını, duvara astığınız soru kartonlarının altına yerleştirmelerini sağlayın.
7. Tüm kartonların asıldığına emin olduktan sonra, katılımcılarla birlikte benzer yanıtları birleştirerek, verilen yanıtları kendi içinde sınıflayın. Bu yanıtlar, eğitim boyunca kullanmak üzere grubun ortak sözleşmesi olacaktır. Bu nedenle bütün grupla birlikte tekrar tartışarak kurallar konusunda herkesin hemfikir olup olmadığını sorun ve herkesin üzerinde uzlaştığı bir liste oluşturun. Etkinlik sırasında oluşturulan kartonları da, tüm eğitim boyunca görülebilmesi için duvarda bırakın.

Hatırlatma: Bu oturumun devamında özellikle grubunuz yeni bir araya gelmiş bir grupsa ve / veya grup içindeki iletişimin geliştirilmesine ihtiyaç olduğunu düşünüyorsanız, EK B’de verilen ve 2 oturumdan oluşan etkili iletişim programını uygulayabilirsiniz. Bu programda yer alan alıştırmalar kitabın 3. Bölümü Diğerleriyle İletişim Bölümünde de işinize yarayabilir.

2 . O T U R U M

Kadınlar Olarak Toplumun Neresindeyiz?

Oturum Hedefleri

- Toplumsal cinsiyet ile ilgili temel kavramlar üzerine bilgilenmek.
- Kadınların, dünyada ve Türkiye'deki konumları üzerine tartışmak.
- İnsan hakları bağlamında kadın haklarını irdelemek, günümüzde yaşanan kadın hakları ihlalleri üzerine tartışmak.
- Kadının insan hakları ile liderlik arasındaki ilişkiyi kurmak.

Uygulama Önerileri *(Bu çalışma için 1 saat ayırın)*

1. Aşağıdaki sorular çerçevesinde bir grup tartışması başlatılır.
 - Sizce toplumda kadın ve erkek rolleri arasında fark var mı?
 - Toplumsal olarak kadınların ve erkeklerin neler yapması bekleniyor?
2. Ardından grup tartışmasını özetleyecek şekilde toplumsal cinsiyet ve ilişkili temel kavramlar çerçevesinde kısaca bilgi verilir (15–20 dk). Aşağıdaki temel noktaları vurgulamayı unutmayın (ayrıca Ek E'deki bilgi notlarından yararlanılabilir, istenirse bu notlar çoğaltılarak katılımcılara da dağıtılabilir):

CİNSİYET	Biyolojik özellikler değişmez
TOPLUMSAL CİNSİYET	Toplumsal olarak kurgulanır <ul style="list-style-type: none">• Kültürün içinde öğrenilir• Zaman ve mekân içinde değişir• Değişime direnebilir <p>Örnek: "Kadın işi"/erkek işi" Kıyafet, davranış, nitelikler Beklentiler</p>

Toplumsal cinsiyet, cinsiyetin doğrudan bir sonucu değildir.

Toplumsal cinsiyet kültüre dayanır. AMA...

Dünya çapında ortak işleyen iki önemli unsurdan söz edebiliriz.

1. Kadınlar ve erkeklerin farklı günlük uğraşları/sorumlulukları/zaman kullanımları vardır: **Toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü**

2. Kadınlar erkeklerden daha az,

- kaynağa - para, kredi, eğitim, istihdam, boş zaman...
- seçme şansına - denetim, özerklik, yaşam tarzı...
- karar alma yetkisine - iktidar -

sahiptirler.

Dolayısıyla kadınlar ve erkeklerin **toplumsal statü**'leri farklıdır.

Sonuç olarak, kadınlar ve erkekler toplumsal gelişmeye **farklı tepki** verirler ve bu gelişmeden **farklı faydalar** elde ederler.

- *Biyolojik olarak kadın veya erkek cinsiyetinde doğarız. Toplumsal cinsiyet ise, toplum içinde sonradan belirlenir ve kadın ve erkekler için özellikler ve roller tanımlar.*
- *Toplumsal cinsiyet kavramı ile kadınlar ve erkekler için toplum tarafından belirlenmiş rol ve sorumlulukları yeniden gözden geçirme fırsatı buluruz. Çünkü kadınların ve erkeklerin toplumda üstlenmiş oldukları roller ve sorumluluklar doğal ve kendiliğinden bir iş bölümünün sonuçları olmaktan çok, genelde kültürel olarak belirlenmiş ya da öğrenilmiştir ve bunlar zaman içinde değişebilir.*
- *Toplumsal cinsiyet rolleri erkekler ve kadınlar arasındaki farklılıkların toplumsal olarak nasıl algılandığına bağlı olarak belirlenir, toplumsal cinsiyete dayalı iş bölümü içinde pekişir, erkeklerin ve kadınların düşünce, davranış ve hissediş biçimlerini belirler.*
- *Toplumsal cinsiyet rolleri, genel olarak “yeniden üretim”, “üretim”, “topluluğun idame ettirilmesi” ve “toplumsal-siyasal katılım” gibi dört tip toplumsal etkinlik içinde ele alınabilir. Toplum içinde çoğunlukla yalnızca kadınlar tarafından üstlenilen “yeniden üretim, üretim ve topluluğun idame ettirilmesi rolleri” kadının üçlü rolü olarak adlandırılmaktadır.*
- **Yeniden Üretim:** *hane balkının bakımını ve varlığını sürdürmesini sağlayan işlerdir. Çocukların dünyaya getirilmesinden bakımlarına ve büyütlmelerine, besinlerin hazırlanmasına, kırsal alanda gerekiyorsa yakıt ve suyun eve getirilmesine, alış- veriş işlerine, evin temizliğine ve düzenine, ailenin ve yaşlıların sağlıklarının korunmasına kadar pek çok işi kapsar. Yeniden üretim işleri, insanların varlıklarını sürdürebilmeleri bakımından hayati öneme sahip olan işlerdir; buna rağmen, çoğu kez “iş”ten sayılmazlar. Yoksul kesimler için yeniden üretim işleri daha çok emek-yoğun işlerdir ve bu nedenle daha çok zaman alırlar. Bu işler, hemen hemen bütünüyle kadınların ve kız çocukların işidir.*

- **Üretim:** tüketim ve ticaret (ücretli ya da ücretsiz aile işçisi olarak çalışma vb.) için mal ve hizmetlerin üretilmesidir. İnsanlara ne iş yaptıkları sorulduğunda, yaptıkları üretken işi, genellikle de gelir sağlayıcı olan işi söylerler. Kadınlar ve erkekler üretken iş yapabilirler, ama yaptıkları işler, genellikle toplumsal cinsiyet iş bölümüne göre belirlenmiş olan işlerdir. Kadınların yaptıkları üretken işler, erkeklere göre daha az görünür niteliktedir ve karşılığı da daha azdır.
- **Topluluğun İdame Ettirilmesi:** toplumsal olayların kolektif bir biçimde örgütlenmesini kapsar. Kutlamalar ve törenler, topluluğun geliştirilmesine yönelik çabalar, gruplarda ve kadınların kendi aralarında oluşturdukları ağ tipi enformel örgütlerde çalışma veya topluluğu bütünüyle ilgilendiren sorunlarla (su, kanalizasyon, çevre temizliği, yol, düzenli ulaşım hatları, üst geçit, okul- okul aile birliği vb) ilgili "yerel politik" süreçlere katılım vb. Bu tür işler, ekonomik analizlerde hemen hemen hiç yer almaz. Ancak, genellikle gönüllü işler olan bu tip faaliyetler, topluluğun kültürel ve manevi gelişimi bakımından önemlidir ve topluluğun kendisi ile ilgili karar alabilmesi ve örgüt geliştirmesi bakımından önemli bir araçtır. Bu tür çalışmalarda da hem kadınlar, hem de erkekler yer alır. Ancak, toplumsal cinsiyetçi iş bölümü bu alanda da geçerlidir.

Kadınlar, erkekler, erkek ve kız çocukları, yukarıda tanımlanan her üç alanda da etkindirler. Birçok toplumda kadınlar, yaptıkları yeniden üretim işlerine yakın miktarda üretim işi de yapar. Bu alanlardan her hangi birine yapılan müdahale, diğer alanları da etkiler. Kadınların iş yükü, bazen, onların kalkınma projelerine katılımını engelleyecek düzeydedir. Toplantı, eğitim veya üretimle ilgili bir uygulamaya katıldıkları zaman, tarlada veya evde, çocuk bakımına veya yemek pişirmeye daha az zaman ayırmak durumunda kalmaktadırlar.

- İşte bu duruma, toplumların kadınlar ve erkekler için farklı rolleri, sorumlulukları ve etkinlikleri uygun görmeleri durumuna cinsiyete dayalı iş bölümü diyoruz.
- Kadınlar ve erkekler farklı toplumsal cinsiyet rolleri yerine getirdikleri, farklı işler yaptıkları, hizmetlere ve kaynaklara erişim dereceleri farklı olduğu ve eşitsiz güç ilişkileri eneyimledikleri için, kendi toplumsal cinsiyet kimlikleri ve rollerine bağlı olarak, aynı zamanda farklı ihtiyaçlara da sahiptirler.
- “Pratik toplumsal cinsiyet ihtiyaçları” genellikle kadınların hali hazırda içinde bulundukları koşullarla, iş yükleri ve sorumluluklarıyla ilişkili ihtiyaçlardır. Örneğin temiz ve kolay erişilebilir su kaynaklarına sahip olmak, sağlıklı koşullarda yemek pişirmek için gerekli alet edevatın bulunması, çocukların tedavisi ve sağlık kontrolleri için sağlık ocakları, bakımları ve eğitimleri için anaokullarının vb. bulunması, üretim malzemelerinin temini ve kredi imkânları gibi gündelik hayatın idame ettirilmesi için gerekli, acil ihtiyaçları kadınların pratik ihtiyaçları arasında sayabiliriz.
- “Stratejik toplumsal cinsiyet ihtiyaçları” ise, kadınların toplumda erkeklere göre sahip oldukları ikincil konumdan kaynaklanan ve kadınların toplumsal konumlarında değişme sağlamaya yönelik ihtiyaçlardır. Karar verme süreçlerine eşit erişim olanağı, emek, toprak mülkiyeti, eğitim gibi alanlardaki kurumsallaşmış ayrımcılığın ortadan kaldırılması, kadınlara yönelik şiddeti önleyecek yaptırımların oluşturulması, çocukların bakılması ve büyüülmesinde sorumlulukların erkeklerle paylaşılması gibi ihtiyaçlar stratejik ihtiyaçlar arasında sayılabilir.

3. Sunumunuz sonrasında katılımcılara soru sormaları için zaman tanıyın ve tüm soruları yanıtlayın.

Grup alışması: Kadınlar Kendi Hakları İçin Bildiri Hazırlıyor (Bu alışma için 1 saat 30 dakika ayırın)

1. Katılımcılardan gerek kendi yaşamlarından, gerek kendi ülkemiz, gerekse diğer dünya ülkelerinde kadınların karşı karşıya kaldıkları insan hakları ihlallerini düşünmeleri ve sıralamaları istenir. Verilen yanıtlar yazı panosuna kaydedilir. Yanıtların gelişmesine katkıda bulunacak örnekler verilir: Örneğin: namus cinayetleri, şiddet, kadınların eğitimde / sağlıkta / politikada / ailedeki ikincil ve sorunlu konumları vb... (Aşağıdaki rakamlar kullanılabilir). Örnekler gazetelerden kesilen haber ve resimlerle zenginleştirilebilir.

Siyaset: *Kadınlar parlamentoda, bkmette, önemli kamusal kurumların yönetiminde kısaca kendisinin ve birlikte yaşadığı insanların ortak sorunlarına ilişkin kararların alınmasında söz sahibi olamıyor.*

- 2007 yılında dünyadaki her 100 parlamenterden yalnızca 17'si kadın / ülkemizde ise 2002 seçim sonuçlarına göre 550 parlamenterden yalnızca 24' kadın. Yine Türkiye'de 2004 yılı yerel seçim sonuçlarına göre 3.225 belediye başkanından sadece 18'i kadın.
- şu anda Birleşmiş Milletler'e ye 191 ülkenin sadece 12'sinin lideri kadın. Ülkemizde ise bugüne dek yalnızca 1 kadın başbakan olmuştur.
- Siyasi partilerde, sendikalarda, demokratik kitle örgütlerinde yani parlamento dışındaki diğer karar mekanizmalarında da kadınlar yer alamıyor.

Ekonomik hayat:

- Günümüzde yeryüzündeki mutlak yoksulluk sınırındaki 1.5 milyar kişinin yüzde 70'ini kadınlar oluşturuyor.
- Dünyadaki işlerin yüzde 60'ını yapan kadınlar, toplam gelirin yüzde 10'una; dünya üzerindeki mal varlığının ise yüzde 1'ine sahipler. Türkiye'de kadınlar tarafından elde edilen gelir tahmini olarak erkeklerinkinin %35'ini oluşturuyor.
- Dünyadaki ekonomik değerin 1/3'n kadınlar evde yaptıkları ücretsiz işlerle yaratıyorlar, ancak bu değer, ekonomik hesaplamalarda dikkate alınmıyor.
- Türkiye'de 15 yaş üstü kadınların %27,8'i ekonomik faaliyetlere katılıyor. Ekonomik faaliyetlere katılan 100 kadından 42'si ücretsiz aile işçisi olarak alışıyor.
- Kadınlar çalıştıkları yerlerin yöneticiliğine kadar ykselemiyorlar. Türkiye'de kamu ve özel sektördeki 100 yöneticiden sadece 7'si kadın.
- Kadınlar, kazancı daha az, iş güvencesi ve srekliiliği olmayan işlerde yoğunlaşıyorlar. Türkiye'de serbest mesleklerde ve teknik alanlarda çalışan her 100 kişiden sadece 31'i kadın.
- Aynı işte çalışan kadınlar erkeklere göre daha az gelir elde ediyor. Örneğin Türkiye'de niversite mezunu kadınlar özel sektörde aynı durumdaki erkeklere göre %50 daha az kazanıyorlar (kamu sektöründe de %30).

Eğitim:

- *Dünya genelinde okuma yazma bilmeyen her 100 yetişkinin 67'si kadın. Türkiye'de ise her 5 kadından biri okuma yazma bilmiyor.*
- *Eğitim olanağından yoksun 45 milyon erkek çocuğa karşılık, kızlarda bu rakam 85 milyona ulaşıyor.*
- *UNICEF'in yayınladığı "Dünya Çocuklarının Durumu 2004 Raporu"na göre; dünyada 65 milyon kız çocuk, Türkiye'de ise 250 bini Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki illerde olmak üzere 640 bin kız çocuğunun zorunlu eğitim çağında olduğu halde okula gitmiyor.*

Şiddet: *Kadınlar ev içinde, sokakta, işyerinde, savaşta sürekli ve sistemli şiddet, taciz, tecavüz ve aşagılanmayla karşı karşıya kalıyorlar.*

- *Dünyada her 3 kadından biri şiddete maruz kalıyor, her 5 kadından biri tecavüze uğruyor ya da tecavüzden son anda kurtuluyor.*
- *Dünya Sağlık Örgütü açıklamasına göre cinsel sağlık ve üreme hakkının ihmal edilmesi nedeniyle, dünyada her yıl yarım milyondan fazla kadın gebelik veya doğum sırasında ölüyor. Türkiye'de ise yılda 2 bin 500 kadın anne olmak isterken ölüyor.*

Yukarıda kaynak belirtilenlerin dışında verilen bilgiler, Birleşmiş Milletler 2006 İnsani Gelişim Raporu ve Türkiye İstatistik Kurumu verilerinden derlenmiştir.

2. Yanıtlar tamamlandıktan sonra katılımcılar 5'er kişilik gruplara ayrılır ve her gruba "*İnsan Hakları Evrensel Bildirisi*" başlıklı metin dağıtılır. Her grup, bu beyannameden yola çıkarak, bir kadın hakları beyannamesi hazırlayacaktır ve büyük kâğıtlara yazacaktır. Bu çalışmayı, tahtaya sıralanmış kadın hakları ihlallerini ve kadınların ihtiyaçlarını göz önüne alarak yapacaklardır.
3. Bütün grupların çalışması bittiğinde yazılanlar yan yana bir duvara asılır ve tüm beyannameler incelenerek benzer ve farklı noktaları saptanır.
4. Kolaylaştırıcı, beyanlar içinde farklı gruplara (dul, suçlu, engelli, seks işçisi, eşcinsel, azınlık, etnik kökenli kadınlar vb.) mensup kadınların ihtiyaç ve ihlallerinin göz önüne alınıp alınmadığını da değerlendirir. Gerekirse bu grupların haklarının gözetilmediği bir dünyanın ayrımcı bir dünya olup olmayacağı konusunda bir tartışma yürütür.
5. Oturumu bitirmek için liderlik sürecinde kadın hakları konusundaki durumun önemli bir çıkış noktası olduğu vurgulanır.

Bu oturumdan sonra "Kadınların Yasal Hakları" konusunda katılımcıları bilgilendirmek için bir uzman davet etmek yararlı olacaktır.

İnsan Hakları Evrensel Bildirisi 10 Aralık 1948

İnsanlık topluluğunun bütün birey ve kuruluşlarının bu Bildirgeyi her zaman göz önünde tutarak; eğitim ve öğretim yoluyla bu hak ve özgürlüklere saygıyı geliştirmek, giderek artan ulusal ve uluslararası önlemlerle gerek üye devletlerin baskları ve gerekse bu devletlerin yönetimi altındaki ülke baskları arasında insan haklarının, dünyaca etkin olarak tanınmasını ve uygulanmasını sağlamaya çaba göstermek; tüm basklar ve uluslar için ortak ideal ölçülerini belirleyen "İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi" ilanının amacıdır.

Aşağıda Beyannamede yer alan maddeler özetlenmiştir.

- Madde 1-** Bütün insanlar hür ve eşit doğarlar. Akıl ve vicdan sahibidirler; birbirlerine karşı kardeşçe davranmalıdırlar.
- Madde 2-** Herkes ırk, renk, cins, din, siyasal ya da başka herhangi bir ayrılık gözetmeksizin, bildiride yazılı bütün haklardan ve özgürlüklerden yararlanma hakkına sahiptir.
- Madde 3-** Yaşamak, özgürlük ve can güvenliği herkesin hakkıdır.
- Madde 4-** Hiç kimseye işkence, zulüm, onur kırıcı ceza ya da işlem uygulanamaz.
- Madde 5-** Yasalar önünde herkes eşittir.
- Madde 6-** Hiç kimse yasalara aykırı olarak tutuklanamaz, alıkonulamaz, sürülemez.
- Madde 7-** Herkes davasının bağımsız bir mahkemede görülmesi hakkına sahiptir.
- Madde 8-** Herkesin özel hayatı, ailesi, konutu ve haberleşmesi yasayla korunmalıdır.
- Madde 9-** Evlilik çağına gelen her erkek ve kadın, hiçbir ırk, renk, din şartına bağlı olmaksızın evlenme ve aile kurma hakkına sahiptir; aile, toplumun temel ögesidir. Toplum ve devlet tarafından korunma hakkına sahiptir.
- Madde 10-** Herkes mal ve mülk edinme hakkına sahiptir.
- Madde 11-** Herkesin düşünce, vicdan ve inanç özgürlüğü vardır.
- Madde 12-** Herkesin çalışma, işini özgürce seçme ve işsizlikten kurtulma hakkı vardır.
- Madde 13-** Herkesin eğitim hakkı vardır, ilk eğitim parasızdır.
- Madde 14-** Kölelik ve kulluk yasaktır.
- Madde 15-** Herkes nerede olursa olsun yasalar çerçevesinde korunur.
- Madde 16-** Bütün insanlar Anayasaya uygun olarak yargı organına başvurma hakkına sahiptir.
- Madde 17-** Bir suç işlemekten sanık olan herkese, savunması için gerekli bütün haklar sağlanmaktadır.
- Madde 18-** Herkes dilediği devletin ülkesinde gezebilir, dilediği an terk edebilir veya ülkesine geri dönebilir.
- Madde 19-** Herkes işkence karşısında yabancı bir ülkeye kaçabilir. Kaçtığı ülkede kendisine "Sığınmış İnsan" muamelesi yapılmalıdır.
- Madde 20-** Her insan bir vatandaşlığa sahiptir.
- Madde 21-** Her insanın düşünce, inanç ve din özgürlüğü vardır.
- Madde 22-** Hiç kimse düşünce ve sözlerinden dolayı sorumlu tutulamaz.
- Madde 23-** Herkes toplanma ve dernek kurma hakkına sahiptir. Hiç kimse bir derneğe girmek için zorlanamaz.
- Madde 24-** Herkes doğrudan doğruya veya özgürce seçtiği temsilcilerle ülke yönetimine katılır.
- Madde 25-** Kişinin sosyal güvenliğe kavuşturulması, uluslar arası işbirliği ya da devletin kaynaklarına uygun olarak gerçekleştirilir.
- Madde 26-** Herkes dinlenme, eğlenme, çalıştıktan sonra ücretli tatil yapma hakkına sahiptir.
- Madde 27-** Herkes güzel sanatların her dalında çalışmak ve bu çalışmalara katılmak hakkına sahiptir.
- Madde 28-** Bütün insanlar bu bildiride yazılı hak ve özgürlüklerin uygulanmasını sağlayacak bir sosyal düzeni hak etmiştir.
- Madde 29-** Herkes bu bildirideki maddelere uyulmasının gerekli olduğunu kabul eder.
- Madde 30-** Bu bildirinin hiç bir maddesinin, devlet, toplum ya da kişiler tarafından yok edilmesi için çalışma yapılamaz.

2. Bölüm

Liderlik İçin Kendini Geliştirme

Kadınların fikir ve düşünceleri, kendileri tartışmanın içinde olsalar bile, genellikle dikkate alınmaz. Kadınlar yaşamın her alanında (işte, ev içinde, akrabalar arasında, vb) yer alırlar, fakat hala görünmezdirler. Bunun sebebi nedir? Tabii ki bir dizi kültürel, tarihi ve kişisel neden sayabiliriz. Yine de toplumsal hayat içinde liderlik gösteren birçok kadın vardır. Bu kadınların görüşleri dikkate alınır ve fikirlerinin üzerinde durulur. Bu kadınlar bizim için örnek oluşturabilir ve onlardan ulaşmak istediğimiz hedeflere nasıl ulaşabileceğimizi, bu konularda nasıl liderlik üstlenebileceğimizi öğrenebiliriz. Bu bölümdeki alıştırmalarda, güçlenmenin unsurlarının incelenmesi ve eğitimin katılımcıları için yararlı olabilecek liderlik araçlarının tanımlanması amaçlanmaktadır. Tartışmalar bütün katılımcılar için aynı ölçüde yararlı olmayabilir. Her katılımcı belli bir durumda kendisi için doğru olacağına inandığı liderlik özelliğini ve tekniğini seçmekte özgür olacaktır. Bu bölümün amacı katılımcıların, en çok etkilendikleri ve örnek aldıkları liderlik stratejilerini keşfetmesini ve kendileri için en iyi olanı seçmesini sağlamaktır.

Bu bölümdeki öğrenme alıştırmaları, katılımcıların kendilerini grup içinde gözlemlemesini, diğerleriyle nasıl etkileşim içinde bulunduğunu ve diyalog kurmak için neyin önemli olduğunu anlamasını sağlamak amacıyla tasarlanmıştır. Genelde, bu kitaptaki tüm alıştırmalarda olduğu gibi, tüm grup üyelerinin katılması ve konuşması beklenmektedir. Yine de bir kişi eğer söyleyeceği bir şey yoksa veya konuşmak istemiyorsa zorlanmamalıdır.

Liderlik davranışlarının oluşturulabilmesi için,
zorluklarla mücadele etmeyi ve karşıtlıklara rağmen
gelişmeyi sürdürmeyi bilmek gerekir.
Bir lider olarak başarılı olabilmek için;
cesaret, sabır, bağlılık, kararlılık gibi özelliklere ihtiyaımız var.

“Liderliğin Yapı Taşları”

3 . O T U R U M

Lider Kimdir?

Oturum Hedefleri

- Liderliğin tanımlarını ve iyi liderlerin özelliklerini araştırmak.
- Katılımcıların 'lider kimdir' ve 'kim lider olabilir' konusundaki görüşlerine katkıda bulunmak.

Uygulama Önerileri

Katılımcılara aşağıdaki **Esmâ Kader**'in hikâyesini anlaşılır bir şekilde okuyun ya da katılımcılardan birinin okumasını sağlayın (hikâyenin bir kopyasını katılımcılara dağıtmak takibi kolaylaştıracaktır). Ardından aşağıdaki sorularla bir grup tartışması başlatın. Grup kalabalıksa bu tartışmayı önce küçük gruplarda ve sonra bütün grubu bir araya getirerek yapabilirsiniz. Tartışma sırasında siz ya da grup üyelerinden birinin not almasını sağlayın.

Bir Kadın Her Şeyi Değiştirebilir

Esma Kader: İnsan Hakları Savunucusu

“Lider olup olmadığımdan emin değilim. Ancak lider olmanın; bir soruna acilen eğilmeyi, bu amaç doğrultusunda faaliyette bulunmayı, kampanyalar ve programlar başlatmayı gerektirdiğini biliyorum. İçinde yaşıadığınız toplumdaki insanlar, bir ihtiyaç giderdiğinize yürekten inanırlarsa sizi destekleyecek ve sizi lider olarak kabulleneceklerdir.

Yirmi yıl kadar önce acılar içinde genç bir kadın yardım istemek için ofisime geldi. Kocasının, tecavüze uğradıktan sonra hamile kalan on beş yaşındaki kızlarını nasıl öldürdüğünü anlattı. Ailesinin namusunu temizlemek için kızı öldürdüğünü söyleyen kocası, sadece altı ay hapse mahkûm olmuştu. Ama kızının anısını korumaya kararlı olan bu kadın bana gerçeği anlattı. Aslında kızına tecavüz eden kişi kocasıydı ve hamilelik belirgin olmaya başladığı ve kendisinin yaptığı ortaya çıkacağı için cinayeti işlediğinden şüpbeleniyordu. Ancak mahkeme kocasına inanmış ve olayı derinlemesine soruşturma zahmetine bile katlanmamıştı.

Bu kadın ofisime sadece bir kez gelmiş olmasına rağmen, onun sayesinde kadınların ve genç kızların bazı yasalar yüzünden ne kadar acı çektiğini ve haksızlığa uğradığını öğrenmiş oldum. Bu yüzden, iyi bir avukat olabilmek için kadınlara karşı işlenen suçların örtbas edilmesine sebep olan yasaları değiştirmemiz gerektiğinin bilincine vardım. Bu kadın göz ardı edemeyeceğim bir problemin, yani namus suçunun üzerine gitme konusunda beni yüreklendirdi.

Bunun sonucunda, namus suçlarının önlenmesine yönelik kampanyanın liderlerinden biri oldum. Aslında gerçek liderin ofisime gelme cesaretini gösteren, bana inanarak her şeyi anlatan kadın olduğunu düşünüyorum. Bu kadın, kocasının suçunu ortaya çıkarmak ve yardım aramak için kendi korkularını bir tarafa iterek ofisime geldi. Onun gibi insanlar daha önce üzerinde fazla durmadığımız konulara eğilmemiz için bizi yüreklendirmişlerdir. Bu kişileri izlemeli ve onlara hizmet etmeliyiz.”

Esma Kader, avukat ve insan hakları savunucusu ve Ürdünlü Kadınlar Birliği Başkanı, Ürdün'de kadınlara ve genç kızlara karşı işlenen namus suçlarının ve uygulanan şiddetin ortadan kaldırılması amacı ile yürütölen kampanyalara liderlik etmektedir. Yukarıdaki metin kendisiyle 1 Haziran 2000 tarihinde yapılan bir video röportajından alınmıştır.

Tartışma Soruları

- Esma Kader liderliği nasıl tanımlıyor?
- Esma Kader kendisini lider yapan hangi özellik ve becerilere sahip?
- Esma Kader, bir lider haline nasıl geliyor, nasıl bir süreç yaşıyor? Liderliği kişisel özelliklerinden mi kaynaklanıyor yoksa karşılaştığı durumlardan mı? Ya da her ikisinden de mi? Liderliğine katkısı olan başka etkenler var mı?
- Esma Kader'in ofisine gelen kadının amacı ne? Bu kadın Esma Kaderin hayatında nasıl bir rol oynuyor?
- Bu hikâyede tek lider Esma Kader midir? Neden?
- Bir kişi aynı zamanda hem lider hem de liderin takipçisi olabilir mi?

Gruba Yönelik Sorular

Her katılımcıdan aşağıdaki sorulara kısaca cevap vermesini isteyiniz.

— Siz liderliği nasıl tanımlıyorsunuz? İlkeli bir lider ne tür özelliklere sahip olmalıdır?

Gözlemler

- Gruptaki herkese teker teker görüşü sorulduğunda ne hissettiniz? Bu şekilde konuşurken kendinizi rahat hissettiniz mi?
- Duyduğunuz herhangi bir şey sizi şaşırttı mı?
- Tartışma esnasında yorumların not edilmesi tartışmaya yardımcı mı oldu, yoksa tartışmayı engelledi mi?
- Eğer bugünkü çalışmayı siz yürütüyor olsaydınız, bütün grup üyelerinin katılımını sağlamak için ne yapardınız?

Gelecek Oturum için Talimatlar

Katılımcılardan gelecek oturum için aşağıdaki şekilde hazırlık yapmalarını isteyin.

Gelecek hafta için lider olduğunuzu düşündüğünüz bir kadını ele alın. Bu kadın; bir politikacı gibi alışılmış bir lider tipi, ya da kendi yaşamında veya toplumunda bir problemle karşılaşmış olan ve onu çözmeye çalışan sıradan biri olabilir. Başka bir deyişle, bu alışılmadık lider tipi ailenizin bir bireyi ya da arkadaşınız olabilir. Bu liderin hikâyesini gruba okumak için 3/5 dakikalık bir özet haline getirin. Bu liderin karşılaştığı zorluklar üzerinde durun. Bunun yanı sıra problemlere eğilirken sergilediği özellikleri ve becerileri dikkate alın.

Liderlik:

Cinsiyet Ayırımı Yapmaz: İstenen Şey, herkesin yararına olacak amaçlara ulaşırken kadınların ve erkeklerin birlikte çalışmalarıdır.

İletişimcidir: Herkesin anlatacak bir Şeyi vardır ve her katkı ortak çalışmayı güçlendirecek ve etkili bir liderliğin gelişmesini sağlayacaktır.

Amacı vardır: Liderlik, içinde yaşadığımız toplumun ihtiyaç ve önceliklerine uygun olarak amaç belirlemeyi ve bu amaçlar doğrultusunda herkese açık bir Şekilde birlikte çalışmayı sağlamaktır.

Demokratik ve Eşitlikidir: İletişime dayalı katılımcı bir toplumda kişiler birbirlerini sayarlar ve insan olarak değer verirler.

Yöntemde Duyarlı ve Seçicidir: “Sonuçlar yöntemleri haklı çıkartmaz” ifadesi, tüm dünyada bilinen bir prensiptir. Bu prensibe göre; ahlaka önem veren insanlar, konu ne kadar önemli ve acil olursa olsun, amaçlarına ulaşmak için meşru olmayan yollara başvurmazlar.

“Liderliğin Yapı Taşları”

4 . O T U R U M

Kendi Hayatımda Nasıl Bir Liderim?

Oturum Hedefleri

- Liderlik için ilham kaynağı olan koşulları veya olayları araştırmak.
- İyi liderlik etiğini ve değerlerini gösteren özellikleri incelemek.
- Liderlik türlerinde ve liderlerin amaçlarında toplumsal cinsiyet ve cinsiyetin önemini ele almak. Çoğu kişi için cinsiyet kadınlar ve erkekler arasındaki biyolojik farklılık olarak düşünülürken, toplumsal cinsiyet sosyal yapıda kadınlarla erkeklere özgü davranışlar ile kültürel veya psikolojik özellikler olarak ele alınır.
- Katılımcıların liderliği ne zaman ve nasıl yaşadığını paylaşmak.

Uygulama Önerileri

3. Oturumun sonunda katılımcıların lider olarak gördükleri bir kadını ele almaları istenmişti. Bu oturumda her katılımcı, hayran olduğu liderle ilgili hikâyesini diğerleriyle paylaşacaktır. Bu liderler politik alanda çalışan alışılmış liderler olabildikleri gibi günlük hayattan seçilmiş arkadaşlar, aile fertleri veya meslektaşlar gibi kadınlar olabilir. Bu liderin karşılaştığı zorluklara odaklanın ve problemleri ele alış biçiminde hangi özellikleri ve becerileri sergilediğine dikkat edin. Hikâyeler kısa tutulursa "Liderler İçin Rol Modeller" alıştırmasını izleyen tartışma sorularını cevaplamak için yeterince zamanınız kalacaktır.

Bu oturumda uygulanabilecek en iyi taktik grubu küçük ekiplere, hatta eşlere ayırmaktır (daha fazla bilgi için Ek C'ye bakınız). Katılımcılar liderlik hikâyelerini anlatırken, bir gönüllü veya gönüllüler tahtaya (1) liderler tarafından sergilenen özelliklerai ve becerileri, (2) liderleri etkileyen veya amaçlarına ulaşmasına yardımcı olan destek birimleri (ör: aile, arkadaşlar, komşular, meslektaşlar) Yazıp 2 ayrı sütun açarak tartışmaları özetleyebilirler.

Alıştırma: Liderlik İçin Rol Modeller

(Bu alıştırma için yaklaşık 1 saat ayırınız)

Her katılımcı hayranlık duyduğu bir liderle ilgili hikâyesini diğerleriyle paylaştıktan sonra, aşağıdaki soruları ele alınız:

- Hikâyelerin çoğunda benzer konular, koşullar veya durumlar yer almakta mıdır? Ne tür olaylar kadınların harekete geçmesine sebep olmuştur.
- Bu kadınlarda hangi ortak liderlik özellikleri veya becerileri bulunmaktadır?
- Kadınlardaki bu özellikler, karşılaştıkları zorluklar sonucunda mı ortaya çıkmıştır?
- Yoksa bu kadınlar zaten liderlik özelliklerini taşıyan kişiler midir?
- Kadın liderlerin amaçlarına ulaşmasına destek verenlerin (kişi, kurum, kuruluş vb.) rolü ne olmuştur?
- Karşılaştığınız herhangi bir güçlükle nasıl başa çıktığınızı hatırlıyor musunuz? Bunun üstesinden gelmek için hangi özellik ve becerilerinizden yararlandınız? Kimlerden yardım gördünüz? Ne gibi adımlar attınız?
- Bu güçlüğü çözmek için attığınız, kişisel veya toplumsal, adımların haklılığını kanıtlamak gerekli midir? Bir liderin amaca ulaşmak için yapacaklarını belirlerken bazı ilkeleri dikkate almalı mıdır, yoksa ele alınan güçlük yapılanları haklı çıkarır mı?
- Hangi liderlik özelliklerine sahip olduğunuzu düşünüyorsunuz? Sahip olmayı arzuladığınız diğer özellikler nelerdir?
- Liderlik potansiyelinizi tamamen kullanmanızı engelleyen aileden ya da çevreden gelen baskılar ve toplumsal beklentiler var mı?
- Bu baskı ve beklentileri ortadan kaldırmanıza yardımcı olacak yöntemler nelerdir?
- Kendinizde veya yakınlarınızda (arkadaş, meslektaş, aile bireyleri) liderlik özelliklerinin gelişmesini sağlamak için neler yapabilirsiniz?
- Herhangi bir sosyal problemle ilgilenme konusunda kişisel olarak sorumluluk duyuyor musunuz?
- Kendinizi bir lider olarak tanımlayabilir misiniz? Neden?
- Kendi evrenizde herhangi bir konuda lider olarak nitelendirildiniz mi? Neden? Nasıl?

Gelecek hafta, sahip olmayı arzuladığınız liderlik özelliklerini aklınızda tutunuz ve onları en az bir kez uygulamaya çalışınız.

Alıştırma: Toplumsal Cinsiyet Bir Fark Yaratır mı?

(Bu alıştırma için yaklaşık 1 saat ayırınız)

“Tersine Dönmüş Dünya” adlı hikâyeyi açık ve rahatlatıcı bir sesle okuyun. Bu alıştırmanın amacı katılımcıların hikâyeye tepkilerini karşılaştırmak ve cinsiyetin aile ve toplum içinde gücü ve liderliği nasıl etkilediğini incelemektir. Hikâyeyi okuduktan sonra katılımcıların birbirleriyle, öyküyü dinlerken neler hissettiklerini, nelere güldüklerini ve bunun nedenlerini paylaşmalarını isteyin.

“TERSİNE DÖNMÜŞ DÜNYA”

“Size hayatınız boyunca “oku da adam ol!” dendi mi hiç? Ve siz de bu erişilmesi gereken iyi, olumlu insanlık halinin aslında yalnızca erkekleri kapsamakta olduğunu fark ettiniz mi? Ya da örneğin, mertliğin, yani özü sözü bir, gözü pek, dürüst bir insan olmanın yalnızca erkeklere özgü bir şey olarak sunulması sizi rahatsız etti mi hiç?

Şimdi bizimkine benzeyen, ama bundan biraz değişik bir dünya hayal edin. Düşünün ki bu hayali dünyada “kadın” sözcüğü tüm insanlığı kapsasın. Yani, kadın dendiğinde herkesi, kadın-erkek bütün insanları kastediyor olalım.

Gözlerinizi kapayın ve gazete okuduğunuzda, radyo dinlediğinizde, televizyon seyrettiğinizde sürekli kadın siyasetçilerle, kadın sendikacılarla, kadın şirket yöneticileriyle yüz yüze geldiğinizi; onları görüp, onları dinlediğinizi hayal edin. Okuduğunuz hemen hemen bütün önemli kitapların, seyrettiğiniz oyunların, filmlerin, duygularınızı harekete geçiren şiirlerin, şarkıların ana kahramanları da hep kadınlar olsun. Bu öyle bir dünya olsun ki, haklarında bir şeyler öğrenmek durumunda olduğunuz bütün büyük bilim insanları, tarihçiler, yazarlar, gazeteciler, devrimciler kadınlardan oluşsun. Ve bu dünyanın geleceği hakkındaki bütün önemli kararları kadınlar versinler. Öyle ki, yaşadığınızı hayal ettiğiniz bu dünyada sizi temsil edenler arasında tek tük, bir iki erkekten başka hiç bir erkek bulunmamaktadır, temsilcilerinizin hemen hepsi kadınlardır ve hakkınızdaki bütün kararları da onlar alırlar.

Gene bu aynı dünyada, doğal rolleri kocalık ve babalık olan erkekler, hayatın anlamını çocuklarını besleyip, büyütmede ve evlerini ailenin sığınağı haline getirmekte bulurlar. Ve bu da, yalnızca, hamilelikleri süresince tüm varlıklarını ve bedenlerini insan soyunun devamına adayan, tüm duygusal ve zihinsel güçlerini dünyanın ilerlemesi ve ayakta kalabilmesine adayan kadınların, doğal rollerini dengelemek üzere ortaya çıkmış olsun. Dahası, kadınlar için geliştirilen bütün biyolojik açıklamaların onların iktidar merkezi ve lider olmaları üzerine kurulmuş olduğunu hayal edin. Sonuç olarak kadın bedeni bir tasarım harikasıdır. Örneğin, kadın üreme organları vücudumuzca eksiksiz bir biçimde içerilmiş ve mükemmel bir biçimde korunmuştur. Erkek üreme organları ise tamamıyla dış etkilere açıktır ve insan soyunun devamı için dışardan gelebilecek tehlikelere karşı korunmaya muhtaç bir haldedir. Bu tür bir güçsüzlük de mutlaka kollanıp, gözetilmelidir.

Dolayısıyla, erkekler, doğaları gereği kadınlardan daha pasif ve daha çekingendirler ve kadınların eksiksiz, tamamlanmış, güçlü bedenleri tarafından korunma, bir biçimde sarmalanma arzusu içindedirler. Hayal ettiğimiz bu dünyada, kız çocuklar özgür ve kendilerine güvenli varlıklar olarak yetiştirilirler. Etraflarındaki bütün yetişkinlerin yüreklendirmeleriyle riskler alır, ağaçlara tırmanır, koşar ve çok çeşitli oyunlar oynarlar. Toplumun geleceğinden nihai olarak onlar sorumlu olduklarından, aileler önceliği kız çocukların fiziksel ve zihinsel gelişimlerine verirler.

Öte yandan, erkek çocuklar uysal ve çekingen yetiştirilirler. İleride, içinde ailenin bakımını üstlenecekleri evlerde, sessiz oyunlar oynamaya özendirilirler. Küçük yaşlarından itibaren kendilerinden babalarına yardım etmeleri beklenir. Kadınlara bakmayı ve onları memnun etmeye çalışmayı öğrenirler. Onlara, ileride, üstlerinden kadınların güçlerini yansıtabilecekleri birer ayna haline dönüşmeleri öğretilir.

Şimdi, eğer çocuklarınız varsa, ilk çocuğunuzun doğumunu hatırlayın. Hamileliğiniz boyunca kocanız çocuğunuzun cinsiyeti hakkında kaygılanmıştır. Siz bir oğlan çocuğu dünyaya getirirsiniz. Kocanız yeni doğmuş bebeğinizi, çoktan, kendiliğinden oluşuvermiş, içgüdüsel bir koruma duygusuyla kollarına almış, başucunuzda oturmaktadır. Siz kocanızın gözyaşlarıyla dolmuş gözlerini görürsünüz. Ve bilirsiniz ki, yüreği bir yandan bu yeni doğmuş bebeğin sevinciyle dolarken, bir yandan da ileride ailenin adının devamını sağlamak üzere doğacak bir kız çocuğunun kıvancını hayal etmektedir.

Oxfam'dan uyarlayan: Ayşe Saktanber

Tartışma Soruları

- İçinde yaşadığımız dünya ile öyküdeki dünyayı karşılaştırmalarını isteyin. Bu tamamen bir rol değişimi mi? Eğer öyküde "kadın" sözcüğü geçen her yere "erkek" sözcüğünü koyarsak içinde yaşadığımız dünyayı tarif eden bir metin elde etmiş olur muyuz? Neden veya neden değil?
- Öyküde anlatıldığı gibi bir dünyada yaşamaktan hoşlanır mısınız? Böyle bir dünyada doğru olan şeyler neler olacaktır?
- Kadın olarak erkeklerin uyguladıkları gibi bir iktidara sahip olmak ister misiniz? Eğer aynı biçimde bir iktidara sahip olsanız bunu erkekler gibi kullanmak ister misiniz?
- Tartışmayı, katılımcılara ideal bir dünyanın neye benzemesini istedikleri üzerine görüşlerini alarak ve bu ideal dünyada eğitim çalışması süresince ele alacağınız liderlik yaklaşımını, toplumsal cinsiyet ile ilişkilendirerek bitirin.

Gruba Yönelik Sorular

- Kadınlar ve erkekler farklı liderlik örnekleri oluşturuyorlar mı?
- Kadın ve erkeklerin liderlik modellerinin avantaj ve dezavantajlarını söyleyebilir misiniz? Kadınların erkeklerden daha iyi lider oldukları durumlar var mıdır? Erkeklerin kadınlardan daha iyi lider oldukları durumlar var mıdır?
- Kadınların yaşam deneyimleri liderliklerini ve liderlik yapma sürecindeki değer ve amaçlarını nasıl etkiler? Erkeklerin yaşam deneyimleri liderliklerini ve liderlik yapma sürecindeki değer ve amaçlarını nasıl etkiler?
- Kadınların veya erkeklerin liderliğinde çalışmak sizin için fark eder mi? Kadın yöneticilerin kadınların ihtiyaçlarını ve sorunlarını daha iyi anladığını düşünüyor musunuz?
- Politikada kadın adayları destekler miydiniz? Neden? Kadın politikacıların kadınların ihtiyaç ve sorunlarını daha fazla dikkate alacağını düşünüyor musunuz?
- Bir idari birimde, örneğin bir okulun yönetim kurulunda veya iş camiasında veya yerel yönetimde bulunan kadınların sayısı onların etkinliğini artırır mı? Gerçekten etkili olabilmeleri için kaç kadının bir araya gelmesi gerekir? Yüzde 2 yeterli olabilir mi veya yüzde 10, 33 veya 50? Neden?

Bir vizyon oluşturmak, hedef belirlemekten çok daha geniş kapsamlıdır.

İyi, ideal olanı, bir işi iyi yaptığımızda
o işin nasıl sonuçlanacağına dair kafamızdaki öngörüyü kapsar.

“Liderliğin Yapı Taşları”

5 . O T U R U M

Vizyonumuz Nedir?

Oturum Hedefleri

- Kişisel vizyonun ne olduğunu tartışmak.
- Bir kimsenin lider olmasında vizyonun önemini ele almak.
- Kişinin vizyonunu açıklayan etkili bir ifade veya misyonun formüle edilebilmesi için gereken gücü keşfetmek.
- Kişisel vizyonu kelimelere dökme ve eyleme dönüştürme yollarını araştırmak.

Uygulama Önerileri

Bangladeş'te yoksullara küçük krediler vererek sosyo-ekonomik adaleti sağlamada etkili bir yol geliştiren Muhammed Yunus'un vizyonu ile ilgili hikâyeyi yüksek sesle okuyun ya da katılımcılardan birinin okumasını sağlayın. Yoksulların, özellikle de kadınların yaşadığı maddi sıkıntıyı ortaya çıkarmasını ve durumu düzeltmek için sahip olduğu vizyonu grup olarak tartışın. Grup, hikâyeyi izleyen soruları da cevaplandırdıktan sonra, katılımcıların değişimi gerçekleştirmek için kendi vizyonlarının ne olabileceğini diğerleriyle paylaşmasını sağlayın. Bu alıştırma katılımcıların bir "kişisel vizyon" oluşturmalarına yardımcı olmak için tasarlanmıştır.

Bu alıştırmada katılımcıları eşleştirmek vizyon ile ilgili ifadelerini daha rahat paylaşmalarını sağlayacaktır. Bu uygulama taktiği ile ilgili olarak Ek C'den yararlanabilirsiniz.

İnsanların Fakir Olması İçin Bir Sebep Göremiyorum

Muhammed Yunus, Ekonomist

Mubammet Yunus Amerika'dan Bangladeş'e, ülkesi 1971 yılında özgürlüğüne kavuştuktan 9 ay sonra döndü. Ülkesindeki bir üniversitede ekonomi öğretirken, vatandaşları savaş ve açlıktan acı çekiyordu. Bu gerçekler, onun problemlerin çözümü için sınıftan çıkması gerektiğine olan inancını kuvvetlendirdi. Üniversitenin yakınındaki bir köyde yaşayan insanlarla konuşarak onların deneyimlerini ve yaşadıkları sıkıntıları yakından görmeye karar verdi. Yunus, bambudan tabureler yapan bir kadınla tanıştı ve bu kadının yaşadıkları onu fakirliğin kaynağını araştırmaya yöneltti. Bu kadının bambu alacak parası yoktu ve yaptığı tabureler karşılığında bir tüccardan bambu temin etmekteydi. Fiyatı tüccar belirliyordu. Yunus kadına bambu almak için ihtiyaç duyduğu 20 senti vermek yerine başka bir plan yaptı. Bir öğrencisinden, paraya ihtiyacı olan köylülerin listesini yapmasını istedi. Ağır koşullarda çalışan 42 kişinin, ürünlerini uygun fiyata satabilmek için ihtiyaç duyduğu miktarın toplam 27 dolar olduğunu öğrenince çok şaşırdı. Yunus bu parayı köylülere istedikleri zaman geri ödeyebilecekleri koşulu ile borç olarak verdikten sonra, onlara daha fazla nasıl yardımcı olabileceğini düşünmeye başladı. Üniversite kampüsünde bulunan bir bankayı köylülere borç vermesi konusunda ikna etmeye çalıştı, ama banka müdürü bu öneriye karşı çıktı. Ona göre, fakir insanlara, özellikle de fakir kadınlara kredi vermeye değmezdi.

Bu olay üzerine cesaret alan Yunus, 1983 yılında biraz destek ve hükümet izni sayesinde tek başına Köylü Bankasını (Grameen Bank) kurdu. Bu banka fakir insanlara, özellikle de fakir kadınlara iş kredisi sunmaya başladı. Onların krediyi kabul etmesini sağlamak kolay değildi, çünkü toplum içinde bir erkek karısına hitap bile etmezdi. Başlangıçta kadınlar ticaret hakkında hiçbir şey bilmediklerini söylediler ve bankanın parayı kocalarına vermesini istediler. Sonunda Yunus onları işlerini kurmak için beş kişilik küçük gruplar halinde kredi almaya ikna etmeyi başardı. Bu kadınlar daha sonra arkadaşlarını da cesaretlendirdiler. Kadınlar kredileri geri ödediklerinde, artık kendilerine ve ailelerine bakabileceklerinin farkındaydılar.

Sonraları başka yerlerde de yardım programları ve sivil toplum kuruluşları, Köylü Bankasını örnek aldılar. Yunus bu işe inanmayanlara şunları söyledi: "Fakirlik, fakir insanlar tarafından değil, çevremizdeki kuruluşlar tarafından yaratılmıştır. Bu kuruluşların fakir insanlara ayrımcılık yapılmaması için yeniden yapılandırılması gerekmektedir." Yunus'un fakirliğin ortadan kaldırılması için yaptıkları evrensel bir boyut kazanmıştır. Yunus, şöyle demektedir:

“Toplumdaki her bireyin onurunu korumak o toplumun görevidir. İnsan haklarından bahsediyoruz ama bu hakların fakirlikle olan ilişkisini göz ardı ediyoruz. Fakir insanlara kendi işlerini kurabilmeleri için kredi sağlayabilecek kuruluşlar oluşturabilirsek, Bangladeş'te elde ettiğimiz başarının benzerlerini başka ülkelerde de elde edebiliriz. Yerkürede yaşayan insanların hiçbirinin fakir olması için bir sebep göremiyorum.”

Muhammet Yunus, Grameen Bankası'nın kurucusudur. Banka bugün Bangladeş'te 36.000 köy ile çalışmaktadır. 2.1 milyon kişi bankadan kredi almıştır. Ayrıca, 12.000 çalışanı vardır. Grameen tarzı programlar bugün 56 ülkede faaliyet göstermektedir. Grameen 1990'lardan başlayarak bankacılığın dışında elektriğe ulaşım, Internet temini ve kablosuz iletişim alanlarında da Bangladeş köylülerini güçlendirmeye yönelik olarak faaliyette bulunmaktadır.

Muhammed Yunus ve Grameen Bankası ile ilgili bilgiler şu kaynaklardan alınmıştır: “Muhammed Yunus, Grameen Bankası” ,Michael Callopy ve Jason Gardner, Barışın Mimarlari, Navato,CA: Yeni Dünya Kütüphanesi, 2000, s. 77 ve <http://www.grameen.org/>.

Tartışma Soruları

- Size göre 'vizyon, ne anlama gelmektedir? (Bu konuyu tartışmak için aşağıdaki bilgilerden yararlanabilirsiniz)

Vizyon nedir?

- Bizim açımızdan geleceğin nasıl olabileceğini ve nasıl olması gerektiğini tanımlar, izlenecek yönü gösterir,
- Ulaşılmak istenen geleceğin, ulaşılabilir, iddialı bir resmidir, bu resmi, kişiler kendileri, aileleri, grupları ve kurumları için belirleyebilirler,
- Gelişimi, değişimi ve sorunların çözümüne yönelik attığımız adımların sonucunda varmak istediğimiz yerin kapsamlı bir tanımıdır.

Neye yarar?

- Kendimizi, çevremizi ve dünyayı değiştirebilmemiz için inanç ve güç verir,
- Engellere rağmen devam etme motivasyonu sağlar,
- İyi, ideali, bir işin iyi yapıldığı takdirde başarılı olunacağı gerçeğini yansıtır.
- Muhammed Yunus'un kişisel vizyonunu oluşturmasını sağlayan koşullar neler?
- Yoksulların yaşadığı hangi problemi acil olarak ele almış?
- Bu problemin çözümü için bulduğu yol nedir?
- İnsan doğasında olduğuna inandığı hangi inançlar onu harekete geçirmiş?
- Söz konusu problemin çözümünde kendi payına düşen görevi nasıl tanımlıyor?

- Vizyonunu geliştirirken hangi adımları izlemiş? (Sorun sahipleriyle görüşmüş, çevresinin iyi bir analizini yapmış, tespit ettiği sorunun nedenlerini araştırmış, ihtiyaa uygun çözüm üretmiş, uygulamada sorun çıktıkça yeni yöntemler geliştirmiş, soruna bir günlük değil, geleceğe yönelik bir çözüm üretmiş, vb)
- Yoksulluğun ortadan kaldırılmasına yönelik çabalarında hangi liderlik özelliklerini sergiliyor? Liderlik yaparken belli prensipleri dikkate alıyor mu?
- Bir kadının da Yunus' un amaçlarına ulaşabileceğini düşünüyor musunuz? Neden? Aynı durumda kalsaydınız siz ne yapardınız?
- Yunus'un söyledikleri ele aldığı problemi, çözümünü ve amaçlara ulaşmak için kendi yapması gerekenleri yeterince açıklıyor mu? Bu sözler yeterince güçlü bir vizyonu ortaya koyuyor mu? Neden?
- Sahip olduğu vizyon zaman içinde değişiyor mu? Değişmesi önemli midir?
- Yunus'un kredi konusunda yaptıkları sadece kadınlar için mi geçerli? Neden?
- Kadınların Köylü (Grameen Bank) Bankası ile ilgili öyküde sözü edilen beceri ne? Bu beceri kadınlara geleneksel rollerinden sıyrılma olanağı vermiş midir?
- Ne tür bir kredi sistemi kadınların ekonomik kapasitesinin artırılmasını ve toplum içindeki yerinin güçlenmesini sağlayabilir?
- Yunus'un sözleri amaçlarını yeterince açıklıyor mu?
- Kendi vizyonunu bir cümle ile ifade etmek neden önemlidir?

Alıştırma: Kişisel Vizyon Oluşturma

(Bu alıştırma için yaklaşık 45 dakika ayırınız)

1. Grubu iki ya da üç kişilik ekiplere ayırarak aralarında şu konuları tartışmalarını söyleyiniz: Aileniz veya yaşadığınız toplumda çözmeyi istediğiniz bir sorunu ya da değiştirmek istediğiniz bir durumu tanımlayın. Bu durumu değiştirmek veya sorunu çözmek için nelerin yapılması gerektiğini düşünöyorsunuz? Nasıl bir sonuca ulaşmak istiyorsunuz, bunu hangi yolla yapabilirsiniz?
2. Ekibin her üyesi ekip arkadaşlarına, bir-iki dakika gibi kısa bir zamanda yukarıdaki soruların cevabını verecek şekilde tanımladığı sorunun özölmesi ya da durumun değişmesi için kendi yapacağı katkıyı özetleyecektir.
3. Tüm üyeler anlattıklarını bir iki cümleyle ifade etmeyi deneyecek ve bu cümleler tanımını yaptığı değişimlerin gerçekleştirilmesindeki rolüyle ilgili vizyonunu ortaya koyacaktır.
4. Ardından bütün grup bir araya gelerek daire halinde oturur. Kolaylaştırıcı ile başlayarak herkes kendi kişisel vizyonunu gruba okur.

Bu alıştırmanın sonunda kolaylaştırıcı herkesin kişisel olarak belirlediği vizyonlarını yazılı olarak toplamalıdır. Herkesin adının yazılı olduğundan da emin olmalısınız, çünkü bu cümleler 9. Oturumda tekrar kullanılacaktır.

Gözlemler

- Kişisel vizyon cümlelerinizi oluşturmak zor oldu mu? Neden?
- Kişisel vizyon cümlelerinizi oluşturmak kendi amaçlarınızı açıklamaya yardımcı oldu mu?
- Kişisel vizyonunuzun zaman içinde değişeceğini düşünüyor musunuz? Neden?
- Gruptaki diğer kişilerin vizyon cümlelerini dinlerken neler hissettiniz?
- Bu vizyonu yazıya dökmek ve/veya diğerlerine yüksek sesle okumak sizce neden önemlidir?

3. Bölüm

Diğerleriyle İletişim Kurma

Geçtiğimiz oturumlarda, liderliğin önemli unsurlarından birinin de bir mesajı veya vizyonu etkili bir biçimde iletebilme yeteneği olduğunu gördük. Yardım almak için Esmâ Kader'in ofisine gelen kadın ailesinde yaşananları etkileyici bir biçimde aktardı. Kader kadını tekrar görmediği halde söyledikleri onu harekete geçirdi ve ülkesindeki yasaları kadınların lehine değiştirme konusunda önemli bir rol üstlenmesini sağladı. Muhammed Yunus'un ekonomik planının başarısı, fikirlerini farklı kişilere ulaştırmadaki yeteneğine bağlıdır. Yunus kişisel vizyonunun hem köylerde yaşayan kadınlar, hem de devlet yetkilileri tarafından anlaşılmasını ve dikkate alınmasını sağladı.

Bu bölümdeki alıştırmalar kişinin liderlik yeteneğini geliştirmeye yarayan etkili iletişimin, uzlaşmanın ve dinleme becerisinin unsurlarını araştırmaya yöneliktir. Ekip çalışması, işbirliği ve ortaklıklar için katılanlar arasında etkili bir iletişim kurulmasını gerektirmektedir. Daha sonra gelen hikâye ve sorularda etkili dinleme, uzlaşma ve görüş birliğine varmanın farklılıklara da, karşılıklı yarar sağlayacak biçimde yaklaşma açısından önemi sergilenmektedir. Ayrıca, daha önce uygulamadıysanız EK B'de yer alan Etkili İletişim ve İletişim Becerilerini Geliştirme Programı'ndan ihtiyacınıza göre yararlanabilirsiniz.

Liderlik etmek iletişim kurmaktır.

Liderliğin varolabilmesi için,
birbiriyle ilişki içinde olan en az iki kişiye ihtiyaç vardır.

Kimse tek başına liderlik yapamaz.

Liderlik bu yüzden bir tür iletişimdir.

Bir kimsenin nasıl bir lider olduğu diğerleriyle nasıl iletişim kurduğuna bağlıdır.

“Liderliğin Yapı Taşları”

6 . O T U R U M

Nasıl İletişim Kurmalıyız?

Oturum Hedefleri

- Etkili liderlik için iletişimin önemini göstermek.
- Diğerlerini motive etmek, eğitmek veya diğerleriyle uzlaşmaya varmak için nasıl ikna edici olunabileceğini görmek.
- Uzlaşmanın veya görüş birliğine varmanın doğasını araştırarak yararlarını ve olumsuz yönlerini ortaya çıkarmak.
- Katılımcıların kişisel iletişim yollarını analiz etmek.

Uygulama Önerileri

Nurtepe İlk Adım Kooperatifi tarafından yazılan parçayı yüksek sesle okuyun. Nurtepe'deki çocuklara daha iyi eğitim vermek ve kadınların toplumsal hayata katılmalarını sağlamak için gösterdiği çabaya okuyucuların da katılmasını sağlamak için hangi stratejileri kullandığını inceleyin. Sonraki sorular grup tartışmasına yön verebilir. Sorulardan sonra gelen alıştırmaya kişisel iletişim stratejilerini incelemek amacıyla tasarlanmıştır.

Konu üzerinde derinlemesine tartışabilmek için grubu daha küçük ekiplere ayırabilirsiniz. Bu taktikle ilgili olarak Ek C'den yararlanabilirsiniz.

Kadın ve ocuklar İçin İlk Adım

Kâğıthane Nurtepe’li kadınlar olarak mahallemizdeki kadın ve çocukların sorunları için çözüm geliştirmek üzere biraraya geldik. Nasıl ilerleyeceğimizi düşünürken Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı ile tanıştık. Vakıfla ilk olarak Liderlik eğitim programını uyguladık ve bu sayede kendimize bir eylem planı çıkardık. Ardından da SS İlk Adım Kadın, evre, Kültür ve İşletme Kooperatifi’ni kurduk. Kooperatifimizin adı “İlk Adım”, çünkü buranın kadınlar ve çocuklar için ilk adım olacağına inanıyoruz.

Bizim yaşadığımız Kâğıthane ilçesi İstanbul’a bağlı ve 2000 nüfus sayımına göre 345.574 nüfusu var. Nüfusu büyük oranda gelen göçlerle oluşan ilçemizde hızlı göçün tüm etkileri yaşanıyor. Kâğıthane’nin 19 maballesinden biri olan bizim mahallemiz Nurtepe’nin ise mahalle muhtarından alınan bilgiye göre 16.000 nüfusu var. Yine Muhtarlık kayıtlarına göre bu nüfusun 1.700’ü işsiz, 1.600 aile Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı tarafından verilen acil yardımlardan yararlanıyor.

Yoksulluğun yoğun olarak yaşandığı ilçemizde özellikle kadınlar ve kadınların sorumlu olduğu küçük çocuklar en dezavantajlı kesimi oluşturuyor. Kadınlar genellikle evde kapalı sınırlı bir hayat sürüyorlar. Bu nedenle, mevcut hizmetleri de (sağlık hizmetleri, v.s.) yeterince kullanamıyor ve yaşamlarını dönüştürme, iş bulma ya da girişimcilik kapasitelerini geliştirebilecek bilgiye ulaşamıyorlar. Yine geleneksel olarak çocukların bakım ve eğitiminden sorumlu olan anneler, çok önemli bir dönemde olan 0-6 yaş arası çocukların gelişimini desteklemelerine yardımcı olacak bilgi ve beceri edinebilecekleri hizmetlere ulaşamıyorlar. Ayrıca alışma hayatına da atılamıyorlar, bu konuda destek olabilecek bir kurum da yok. alışan kadın oranı Türkiye ortalamasının çok altında, çalışan kadınlar genellikle ev işlerine gidiyor ya da geçici işlerde alışıyor.

Mahallemizde kadınlarla yaptığımız toplantılarda kadınların iş hayatına girebilmesinin önündeki önemli engellerden birinin küçük çocukları bırakacak bir yerin olmaması olduğunu gördük. Biliyoruz ki, ülkemizde 0-6 yaş çocukların pek azı erken ocuk eğitim hizmetlerinden yararlanabiliyor. 5-6 yaş grubunun yalnızca %19’u, 3-6 yaş grubunun ise %4’ü okul öncesi eğitim alabiliyor.

Mahallemizde çocuklar ve annelere hizmet verecek bir merkez açılmasının, hem iş imkânı arayan kadınlarımıza sınırlı da olsa bir kapı açacağını hem de çalışmak isteyen ama çocuklarını bırakacak güvenilir bir yer bulamadığı için çalışamayan annelerin önünü açacağını düşündük. Böylece mahallemiz kadınları toplumsal ve ekonomik hayatta daha aktif şekilde yer alabileceklerdi. Amacımıza ulaşmak için öncelikle maballede yaşayan çocukların ihtiyaç ve durumlarını belirlemek ve mahallemizde özel olarak çocuklara yönelik imkânları tespit etmek için bir ön çalışma başlattık. Bu çalışma ile yukarıda sizlerle de paylaştığımız bilgileri topladık. Mahalleli kadınlarla ve yetkililerle bu bilgileri ve kendi çözüm önerimizi paylaştık.

Bütün bu sürecin sonunda Belediye mekân sağladı, mahalleliden ve çeşitli gönüllülerden mekânın düzenlenmesi konusunda destek aldık. Kadın Emekini Değerlendirme Vakfı bize açtığımız Merkezi nasıl işleteceğimiz ve nasıl bir eğitim programı uygulayabileceğimiz konusunda eğitimler verdi.

Bu Merkezde annelere yönelik eğitim yapıyoruz. Gelir getirici iş olarak ikinci el satış dükkânımız var. Şimdi toptan gıda satışı projemiz var. Bizler yaratma potansiyeli olan kadınlarız. Kimimizin el becerisi iyi, kimimiz ticaretten anlıyor, kimimiz iyi yemek yapıyor, kimimizin çocuklarla iletişimi iyi... Hepimiz becerilerimizi birikimlerimizi bir araya getiriyoruz.

Bu faaliyetlerin yanı sıra kadınlara yönelik sağlık, aile planlaması, yasal haklar vb konularda eğitim çalışmaları planlıyoruz. Yine beceri kazandırıcı kurslar açmayı planlıyoruz. Kadın bülteni çıkartmak istiyoruz. Daha fazla gelir getirici işler yapmayı planlıyoruz. Özetle buranın kadınlar ve çocuklar için, dayanışma ve iletişim merkezi olarak çalışmasını hedefliyoruz. Kooperatif maballedeki kadınların bir araya geleceği, sorunlarını konuşup, birlikte çözüm geliştirebileceği bir kurum olarak işlemlerini istiyoruz. Daha yolun başındayız ama kısa zamanda birçok şey yaptık. Daha da çok işler yapacağımıza, başarılarla imza atacağımıza inanıyoruz.

Tartışma Soruları

- İlk Adım Kooperatifinin bu metni sizce hangi amaçlarla kullanabilir?
- İlk Adım Kooperatifi çalışmalarına destek ararken nasıl bir iletişim yolu izlemiştir?
- Sizce bu iyi bir iletişim yolu mu? Neden?
- Kullandığı istatistikler nasıl etkili olmaktadır?
- Siz aynı mesajı başkalarına iletirken hangi stratejileri kullanırdınız?

- Gl ve ilham verici olduğunu düşündüğünüz bir cümle, slogan veya konuşma rneği verebilir misiniz?
- Faks cihazları, elektronik posta veya bilgisayar siteleri gibi modern teknoloji ürünlerinin mesajı daha büyük kitlelere taşmak için yardımcı olabileceğini düşünüyor musunuz? Eğer yleyse, planınız ne olurdu?

Grup Tartışması

1. Kişisel olarak kimlerle ne türde iletişim kuruyoruz? Farklılıklar var mı?
2. Grup olarak kimlerle (rneğin; kendi aramızda, yetkililerle, gönüllülerle, gruba yeni katılmak isteyenlerle, vb) ne amaçla (rneğin; bilgi vermek, belli bir konuda destek almak, sorun çözmek, belli bir konuda kamuoyu yaratmak, karar almak, vb) iletişim kuruyoruz?
3. Herkesle iletişim biçimimiz aynı mı, kiminle iletişim kurduğumuza ve amacımıza bağlı olarak iletişim kurma biçimleri değişiyor mu? Nasıl?

Alıştırma: İletişim Denemesi

(Bu alıştırma için yaklaşık 45 dakika ayırınız)

Senaryo: "İstanbul'daki bir kadın kuruluşu, yaşadıkları semtte kk çocuklar için yuva açmak istemektedir. Bu ocuk yuvasının ihtiyaı olan arsa ve binanın belediye aracılığı ile teminine çalışan örgüt, taleplerini aktarmak ve ocuk yuvasının gerekliliğini savunmak amacıyla belediye başkanından bir randevu alır. Belediye başkanı böyle bir merkeze ihtiyaç olmadığını düşünmektedir. Görüşmede kadın kuruluşu temsilcisi, belediye başkanını ikna etmeye çalışırken belediye başkanı da kadın kuruluşunu okuma yazma seferberliği için işbirliğine çekmeye çalışmaktadır."

1. Grubu iki ya da üç kişilik ekiplere ayırarak aralarında şu konuları tartışmalarını söyleyiniz:
Katılımcılar üç kişilik gruplara ayrılırlar. Her grup kendi içinde bir belediye başkanı, bir kadın kuruluşu temsilcisi rolünü kimin üstleneceğini belirler. Grubun nc yesi ise grup yeleri arasındaki konuşmaları izleyecek ve gözlemlerini yazacaktır.
2. Rol dağıtımı yapıldıktan sonra, belediye başkanı ve kadın kuruluşu temsilcisi 5 ila 10 dakikalık bir konuşma yaparlar. Bu konuşma esnasında kadın kuruluşu temsilcisi ocuk yuvasının neden gerekli olduğunu ve taleplerini dile getirir ve karşısındaki kişiye bu çalışmalara destek olması konusunda ikna etmeye çalışır.
3. Konuşma esnasında, gözlemci grup arkadaşlarının söylediklerini not alır. Gözlemleri şunları kapsayabilir:
 - Aralarında ne şekilde iletişim kuruyorlar?
 - Hangi tartışma stratejilerini / taktiklerini kullanıyorlar?
 - Birbirlerini ne kadar iyi dinliyorlar?
 - Birbirlerinin fikirlerine nasıl tepki veriyorlar?
 - Ortak nokta bulabiliyorlar mı?
 - Beden dilleri nasıldı?

4. Ardından bütün grup biraraya gelerek daire şeklinde oturur. Her grubun gözlemcisi gözlemlerini anlatır.
5. Zaman kalırsa, birkaç çiftten rollerini grubun önünde tekrarlamaları istenir. Rollerini tekrarlarlarken alıştırma ve tartışma boyunca öğrendiklerini de uygulayarak farklı roller sergileyebilirler.

Tartışma Soruları

- Kadın kuruluğu temsilcileri ve belediye başkanları için: Durumunuzu desteklemek sizin için zor oldu mu? Neden?
- Grubunuzdaki kadın kuruluğu temsilcisi ve belediye başkanı gerçekten diğeri dinledi mi?
- Tartışma esnasında birbirleri hakkında hangi varsayımlar veya benzerliklerden etkilenmiş olabilirler?
- Grubunuzda bu rolleri üstlenen kişiler bulundukları konumun meziyetlerini kullanarak birbirlerini eğitmeye çalıştılar mı? “Eğitmek” ile “tartışmak” aynı şey midir? Neden?
- Kadın kuruluğu temsilcisinin iletişiminin daha etkili olması için gerçeklerin (istatistikler, örnek olaylar, sorun sahibi kadınlar, vb) kullanılması ne derece yararlı olurdu?
- Bir lider ne zaman diğeriğini eğitmek isteyebilir? Liderlerin bu taktiğı / stratejiyi yapıcı olmak amacıyla kullandığı durumlara örnek verebilir misiniz?
- Bu alıştırmadaki kişilerin amaçları birbirinden çok farklı mıydı? Paylaştıkları amaçlar varsa nelerdir?
- Üzerinde görüş birliğine vardıkları konular oldu mu? Eğer olduysa bu konular nelerdir? Olmadıysa, nedenini açıklayınız.
- Bu kişilerin ortak bir noktada buluşmasını beklemek mantıklı mıdır? Neden?
- Ortak noktada buluşmak iyi bir liderin amacı olmalı mıdır? Bunu başarmak her zaman mümkün müdür? Bu her zaman övgüye değer bir davranış mıdır? Neden?
- Bu alıştırmadaki rolünüzü bir tarafa bırakarak, her iki rolde de ikna edici olabilmek için siz ne yapardınız?

Gözlemler

- Bir karakteri canlandırmak sizce nasıldı? Bu alıştırmadan ne öğrendiniz?
- Bu alıştırma sırasında not alan bir gözlemci olmak nasıl bir duyguydu?
- Duyduğunuz birşey sizi şaşırttı mı?

Yatay liderlik, farklı olsalar bile birbirlerine ve görüşlerine
saygı duyan kişilere prim verir.
...önyargıları, kesin hükümleri bir tarafa bırakmayı,
diğerlerine fikirlerimizi empoze etmeye çalışmaktan vazgeçmeyi,
farklılıklara açık olmayı, öfkemizi kontrol etmeyi, diğerlerinin olumlu yönlerini tartmayı,
yeteneği değerlendirmeyi ve affedici olmayı öğrenmeliyiz.

“Liderliğin Yapı Taşları”

7 . O T U R U M

Farklı Kesimleri Ortak Amaçlarda Nasıl Buluşturabiliriz?

Oturum Hedefleri

- İnsanların farklılığına tolerans göstermek ve farklılıklara kucak açmak arasındaki farkı araştırmak.
- Ortak bir amaca hizmet etmeye çalışan farklı insanların ahlaki ve politik gücünü araştırmak.
- Eğitim açısından, ekonomik veya kültürel açıdan farklı kişilerin birlikte nasıl çalışabileceğini ve bunu yaparken ortaya çıkabilecek potansiyel kısıtlamaları analiz etmek.

Uygulama Önerileri

(Bu uygulama için yaklaşık 1 saat süre tanıyın)

- 1- Aşağıdaki senaryoyu yüksek sesle okuyun.
AIDS Savaşım Derneği Gönüllüleri, HIV/AIDS salgınının %50 sinin 15–24 yaş gençleri hedef almasından yola çıkarak, Sağlık Bakanlığı'nın işbirliği ile İstanbul'daki liselerde, "Cinsel Yolla Bulaşan Hastalıklar ve HIV/AIDS" ile ilgili bir eğitim çalışması yürütmek istemektedir. Bu çalışma, bazı okullarda çok olumlu karşılanmıştır. Okul yönetimi ile öğretmenler her türlü desteği sağlamışlardır. Okul koridorlarında standlar kurulmuş ve broşürler dağıtılmıştır. Öğrencilerin kendi akranlarını eğittikleri çalışmalar yapılmış, tiyatro oyunları oynanmış ve AIDS ile ilgili daha birçok etkinlik yapılmıştır. Aynı etkinlikleri uygulamak istedikleri başka bir lisede ise dernek gönüllüleri hiç iyi karşılanmamıştır. Okul yönetimi ve bazı aileler bu programın uygulanmasına karşı çıkmıştır. Ancak Okul Aile Birliği üyeleri bu programın okulda uygulanmasını konusunda çok isteklidirler ve okul yönetimi ve diğer aileleri bu konuda ikna etmek için uğraşmaya karar verirler.
- 2- Katılımcılara bu okulun bu tür eğitimlerin gençler açısından yararlı olacağını düşünen velileri olduklarını hayal etmelerini ve okul yönetimi ile buna karşı olan velilerin bu konudaki olumsuz tavrını değiştirmek durumunda olduklarını söyleyin. Okuldaki gençlerin ilgileri ve ihtiyaçları hakkında düşünerek başlayın. Bir gönüllünün tahtaya not almasını sağlayın.

- 3- Ardından aynı durumu gençler açısından tanımlamalarını söyleyin. Bu gençlerin cinsellik konusundaki yaklaşımlarını, bu nedenle bir risk altında olup olmadıklarını, gençlerin birbirlerini nasıl etkilediklerini göz önünde bulundurun. Gençler hangi çıkar ve ihtiyaçlarını korumaya çalışıyorlar? Bir gönüllünün tahtaya not almasını sağlayın.
- 4- Şimdi de duruma cinsel eğitime karşı olan okul yönetimi ve aileler açısından bakın. Cinsel eğitimin sonuçlarından nasıl bir rahatsızlık duyuyorlar? Okulda neyi korumak istiyorlar? Hangi nedenler onları böyle davranmaya itiyor? Bir gönüllünün tahtaya not almasını sağlayın.
- 5- Katılımcılara tartışılanlar doğrutusunda, problemi ortadan kaldırmak için kendi düşünce ve özümlelerini ortaya koymalarını söyleyin. Katılımcılar düşüncelerinin kimlerin çıkarlarına ve ihtiyaçlarına hitap ettiğini ve bunun nedenini açıklamalıdır.

Tartışma Soruları

- Senaryoda geçen farklı kesimler (gençler, okul yönetimi, aileler, okul aile birliği üyeleri) hangi ortak amaçta buluşmuş olabilirler?
- Konuya yaklaşımları farklı olmasına rağmen belirlenen ortak amaç için birlikte çalışmaya başlamaları sizce mantıklı mı? Neden?
- Ortak bir amaca sahip olmak insanlar arasındaki farklılıkların üstesinden gelebilir mi? Neden?

Gruba Yönelik Sorular

- Farklı kesimlerin çıkarlarını ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurduğunuzda diğer bakış açılarına daha az mı daha fazla mı sempati duydunuz?
- Probleme farklı açılardan bakmak çözüm bulmayı kolaylaştırdı mı, zorlaştırdı mı?
- Bu yaklaşımı başka anlaşmazlıklara ve çatışmalara da uygulayabilir misiniz?
- Uygular mıydınız? Neden uygulardınız ya da neden uygulamazdınız?

Grup alışması: Farklılıkları Nasıl Kucaklayabiliriz?

(Bu alıştırma için yaklaşık 1 saat ayırınız)

Grubun üzerinde çalışmak istediği olası veya hayali bir projeyi beraberce saptayınız.

Grup üyelerinin fazla aşına olmadığı ve farklı özellikler taşıyan, hatta haklarında biraz da önyargılı oldukları bir grubu ele alma (bu profesyonel bir topluluk ya da farklı etnik kökenli bir topluluğun üyeleri olabilir) konusunda tartışınız ve görüş birliğine varınız.

Tartışma Soruları

- Birlikte çalışılacak grup, mevcut grup içinde ne tür çatışma ve problemler yaratabilir?
- Yeni grupların katılımı projeye ne gibi katkılar sağlayacaktır?
- Grup projesine farklı kesimlerin birbirlerini anlamalarını kolaylaştıracak şekilde katılmasını sağlayacak stratejiler geliştirin.
- Grup içinde karşılıklı bir hoşgörü ortamı nasıl yaratılabilir, grup diğerlerinin güçlerine nasıl değer verebilir ve birlikte çalışabilir?
- Şimdiye kadar sizden farklı olan kişi veya kişilerle bir projede çalıştınız mı, ortak bir çalışma yürüttünüz mü? Eğer çalıştıysanız bu farklılıklarla nasıl başa çıktınız?
- Başka insanlarla aranızdaki farklılıkları kabul eder misiniz yoksa bu tür farklılıklarla ilgili olarak hiçbirşey yapmayıp sessiz mi kalırsınız? Her iki davranışın sonucu ne olacaktır?
- *Farklılık ve uzlaşma* terimleri sizce ne anlama gelmektedir?

Kendi dışımızdaki kişilere nasıl davrandığımız çok önemlidir.

Birbirimizi “iyi” olanı yapmaya çalışan değerli varlıklar olarak görmeyi ğrenmeliyiz.

Diğerlerinin de kendilerini geliştirmek istediğini ve sadece ödül veya zafer kazanmak için değil, kendi hayatları içinde hedeflerine ulaşmak için de çalıştığını düşünmek, liderlik sürecinin bir parçasıdır.

İdeal olarak kadınlar ve erkekler herkesin yararına olacak amaçlara ulaşırken birlikte çalışırlar. Böyle bir ortaklık mümkündür ve eğer iyi, dinamik ve verimli bir yaşama ulaşmamıza yardımcı olacak sosyal, ekonomik ve politik çerçeveyi oluşturmak istiyorsak gereklidir de.

“Liderliğin Yapı Taşları”

8 . O T U R U M

Birbirimizi Nasıl Güçlendiririz?

Oturum Hedefleri

- Güçlendirmenin ne anlama geldiğini analiz etmek.
- Diğerlerini güçlendirmenin uzun vadede sağlayacağı yararları tartışmak.
- Bir liderin güçlendirme konusunda ne yapabileceğini incelemek.
- Katılımcıların diğerlerini güçlendirme ile ilgili kişisel stratejilerini paylaşmak.

Uygulama Önerileri

Sakine Yakubi'nin Pakistan'daki mülteci kamplarında yaşayan Afgan vatandaşlarını eğitmek ve güçlendirmek için neler yaptığını anlatan hikâyeyi yüksek sesle okuyunuz. Ardından çabalarının uzun vadede etkili olabilmesi için uyguladığı stratejileri tartışınız. Bundan sonra, bir grup içinde pozitif amaç ve iletişimin gücünün anlaşılmasına yönelik olarak tasarlanmış bir grup çalışması yer almaktadır.

Burada soru - cevap uygulama metodu iyi bir taktik olarak kullanılabilir. Kolaylaştırıcı hikâyeyi izleyen son üç dört soruyu ele alarak tartışmayı genişletebilir ve katılımcıları düşünmeye, kendilerinden ve kişisel deneyimlerinden bahsetmeye teşvik edebilir. Daha fazla bilgi için Ek C'ye bakınız.

Halk İle alış, Onların Öğrenmesini Sağla

Sakine Yakubi - Eğitimci

Sakine Yakubi 1970'li yılların başında genç bir kadın olarak üniversite eğitimi için Afganistan'dan Amerika Birleşik Devletlerine gitti. Orada biyoloji okudu, daha sonra da Halk Sağlığı alanında yüksek lisans yaptı. Ülkesinden binlerce mil uzakta olduğu halde Afganistan'da başlayan politik buzursuzluğu endişeyle izledi. 1980'de Sovyetler Birliği Afganistan'ı istila ettiğinde, ailesinden birçok kişiyle temasını kaybetti. Afganların içinde bulunduğu zorlukların bilincinde olan Yakubi, halkın giysi ve diğer temel ihtiyaçlarını karşılamak üzere bağış toplamak ve ülkesine göndermek için harekete geçti.

Bir yandan Asya ve Ortadoğu'dan gelen diğer yabancı öğrenciler ve meslektaşları ile birlikte mülteci kamplarındaki vatandaşlarına yardımcı olmaya çalışırken, diğer taraftan da anne babası ve kardeşlerinin sığınma hakkını elde etmek için A.B.D. göçmen bürosuna baskı yapıyordu. 1988'de ailesini A.B.D.'ne getirtmeyi başardı ama diğer Afgan mültecileri için kaygılanmaktan vazgeçmedi. Çekilen acıları izleyerek geçen dört yılın sonunda, üniversitede ders vermekte olan Yakubi, işinden ayrılarak Afgan mülteci kamplarında çalışmak üzere Pakistan'a gitti. Kamptaki mülteciler fakirlik, sefalet ve ümitsizlik içindeydiler. Sakine Yakubi, artık halkını eğitim yolu ile güçlendirmek için birikimlerini kullanma zamanının geldiğini düşündü ve Afgan halkına ülkelerini yeniden inşa etmeleri için destek olmak amacıyla harekete geçti.

Yakubi, ilk olarak Uluslararası Kurtarma Komitesi'nin Afgan mülteciler için düzenlediği kadın eğitimi programlarında çalışmaya başladı. Öğretmenlerin eğitimine yönelik projeler geliştirerek onların sınıf içinde ve dışında öğrencilerin öğrenme becerilerini geliştirmesine yardımcı oldu. Program, bilginin ezber yoluyla öğrenilmesinden çok, öğrencilerin bağımsız olarak soru sorma ve analiz etme becerilerini geliştirmeye yoğunlaşmıştı. Programda yer alan ilk 15 kadın sırayla 50 öğretmen daha yetistirdi, onlar da başkalarını eğittiler ve sayıları 3000'i buldu. Yakubi kamplarda mahrumiyet içinde yaşayan Afgan kızları ile de ilgilendi. Öğretim standartları oluşturmak ve 25 yerel kız okulunda katılımı arttırmak için çaba gösterdi. Bu çabaları sayesinde, kız öğrenci sayısı sadece bir yılda 3.000'den 15.000'e çıktı.

1995'te Yakubi ve iki meslektaşı Afgan Öğrenme Enstitüsünü kurdular. Enstitünün amacı, bütün Afgan mültecileri için eğitimin her düzeyinde kaliteyi arttıracak programlar geliştirmek ve uygulamaktı. Bu enstitü birinci yılında sadece 20 öğretmenin katıldığı dört seminer düzenledi. Daha sonraki

yıl eğitilen öğretmen sayısı 100'e çıktı. Çok geçmeden mülteci kamplarındaki okulların çoğu, öğretmenlerini eğitime göndermeye başladılar. Bugüne kadar bu kurslara 3.000'in üzerinde öğretmen katıldı. Ayrıca, kamplarda yaşayan kadınların sorunlarına daha iyi eğilebilmek için insan hakları, kadınlara yönelik şiddet ve sağlık eğitimi konularında da özel eğitim çalışmaları düzenlendi.

Pakistan'da bugün de üniversite eğitimi almak isteyen Afgan mülteciler için pek fazla seçenek yok. Yakubi'nin hayali bilgisayar, sağlık, psikoloji alanında eğitim veren kaliteli üniversitelerin açılması ve Internet kanalıyla yapılacak eğitim sayesinde Afgan toplumunun iyi bir refah düzeyine ulaşması ve kalkınmasıdır. Bu eğitim programlarının gelecekte Afganistan'daki kadınlara da ulaşacağını ümit etmektedir.

Yakubi'ye başkalarını güçlendirmeye çalışırken kendisini neyin motive ettiği sorulduğunda şöyle cevap veriyor: "Kendinizden birşey verirken en iyisini verin. İnsanlarla çalışın ve birşeyler öğrenmelerini sağlayın. İnsanların kendine güvenmesini sağlamak için onların katılımcılığını geliştirmeye çalışıyorum. Ancak bu şekilde Afgan halkı bir çıkış yolu bulabilir. Çıkış yolu bulmak demek özgür olmak ve her istediğini söyleyebilmektir. Yardım etmek için işte bunları yapıyorum ..."

Sakine Yakubi ile 14 Aralık 2000 tarihinde yapılan bir telefon görüşmesinden alınmıştır.

Tartışma Soruları

- Sakine Yakubi'nin güçlendirmeye çalıştığı toplum için hissettikleri ve o toplum ile arasındaki bağ nedir?
- Yakubi'nin içinde çalıştığı toplumdan neler öğrenmiştir? Toplumun ihtiyaçları onu nasıl yönlendirmektedir?
- Yakubi kişisel eğitim ve deneyimlerinden ne şekilde yararlanmaktadır?
- Kısa vadede hedefleri nelerdir? Uzun dönemde amaçlanan nedir?
- Neden bağımsız sorgulama ve analizin öğrenme sürecindeki önemi vurgulanmaktadır? Bu yaklaşımın avantaj ve dezavantajları nelerdir?
- Yakubi fikirlerini ve/veya vizyonunu nasıl yaymaktadır?
- Kullandığı eğitim modeli kadınları ve Afgan halkını nasıl güçlendirmektedir?
- "Güçlendirme" sizin için ne anlama gelmektedir?
- Güçlü olduğunuzu düşünüyor musunuz? Kendinizi daha fazla nasıl güçlendirebilirsiniz?
- Başkalarını güçlendirebilir misiniz veya nasıl güçlendirirsiniz? Hangi stratejileri kullanırsınız?
- Başkalarını güçlendirmeye çalışmak liderliğin bir koşulu mudur? Neden?

Grup alışması: Birbirimizi Güçlendirme

(Bu alıştırma için yaklaşık 1 saat ayırınız)

1. Bu alıştırma, pozitif geri bildirimle kişilerin birbirini nasıl güçlendirebileceğini gösterme konusunda katılımcılara deneyim kazandırmak amacıyla tasarlanmıştır. Alıştırma herkesin bir eş bulması ile başlayacaktır.
2. Eşler birbirleriyle beş dakika konuşurlar. Her eş aşağıda istenen bilgileri vermek ile yükümlüdür. Eşler soruları dönüşümlü olarak cevaplayabilirler veya herbiri bir seferde n bir den cevaplayabilir.
 - Eşinizin en çok beğendiğiniz bir zellikini belirtin. (fikirleri, çalışma, dinleme, konuşma biçimi, vb gibi)
 - Onunla birlikte yapmak isteyeceğiniz bir etkinliği veya ondan öğrenmek isteyebileceğiniz bir konuyu belirtin.
 - Eşinize yararlı olabilecek bir tavsiyede bulunun.
3. Beş dakika sonra, herkese yeni bir eş bulması ve alıştırmayı tekrarlaması söylenir.
4. Herkes dört ayrı eş ile çalıştıktan sonra grup alıştırmayı tartışmak ve aşağıdaki soruları değerlendirmek için tekrar bir araya gelir.
 - Bu alıştırma hangi açıdan kolay, hangi açıdan zordu?
 - Eşlerinizden duyduklarınızda size özellikle yararlı olanlar var mıydı? Eğer varsa, bunlar nelerdi? Bunları öğrenmek size ne hissettirdi? Neden? Bunun sebebi aktarılış biçimi miydi yoksa söylenen yani içeriği miydi?
 - Bu alıştırma bazı katılımcıları daha iyi tanıma veya anlama konusunda size yardımcı oldu mu?
 - Alıştırma eşler arasında güven yarattı mı? İletişim açık ve samimi miydi? Neden?
 - Bu alıştırma genelde gruba karşı hissettiklerinizi kuvvetlendirdi mi? Neden?

4. Bölüm

Birlikte Öğrenme

Birlikte öğrenmek amacıyla bir araya gelmiş gruplarda, katılımcıların ortak düşünce ve etkinlikler geliştirmeleri beklenir. Katılımcılar arasındaki etkileşim, amaçlarına ulaşmalarını kolaylaştıran yansıtma, değerlendirme ve bilgi ile sonuçlanır. Katılımcılar başarılı oldukları takdirde motive olurlar ve işlerine sıkı sıkıya sarılırlar. Bunun sonucunda da yatay bilgi alışverişinin olduğu, somut sonuçların elde edilebildiği, öğrenme ve liderlik konusunda görüş birliğinin sağlandığı ortak değer ve amaçların oluşturulması mümkün olacaktır.

Bundan sonraki alıştırmalarda ortaklık anlayışı ile çalışan kuruluşlarla ilgili hikâyeler yer almaktadır. Burada, kadınların örgütlenmesi sonucunda ortaya çıkan yeni tür liderlik için modeller bulunmaktadır. 13. ve 14. oturumlarda katılımcılar amaçlarını, örgütlenme ve yönetim biçimlerini, gerçekleştirmek istedikleri faaliyetleri tartışmak üzere ekipler halinde çalışma fırsatı bulacaklardır. Katılımcılar bunları tartışmaya hazırlık olarak, bu bölümün başlarında yer alan ve bir örgütlenmenin gerçekleştirilmesi için gerekli kriterlerin tanımını yaparak başlamalıdır.

Ekip olarak öğrenmede, ekip sinerjisini oluşturmaya katkıda bulunacak bir iletişim söz konusudur. Sinerji, bir bütünü parçalarının toplamından daha fazla yapan koordinasyon, birlik ve işbirliği duygusudur.

Tabii ki sinerji, herkesin her konuda fikir birliği içinde olması anlamına gelmez. Önemli olan, ekip üyelerinin diğerlerine değer vermeyi ve saygı duymayı öğrenerek sürece kendi katkılarını yapabilmeleri ve sonucu herkesin başarısı olarak değerlendirebilmeleridir..

“Liderliğin Yapı Taşları”

9 . O T U R U M

Ortak Amacı Nasıl Belirleyeceğiz?

Oturum Hedefleri

- Bir grubun ya da kurumun üyelerinin paylaştığı ortak değerleri ve amaçları geliştirmek.
- Katılımcı süreçlerle ortak bir vizyona ulaşma yollarını belirlemek.
- Daha çok sayıda insana ulaşmak için kurumların vizyonlarını diğerleriyle nasıl paylaşabileceklerini tartışmak.

Uygulama Önerileri

Hindistan'ın Ahmedabad şehrinde yoksul çöp toplayıcı kadınların, sosyal ve ekonomik statülerini iyileştirmek için gerçekleştirdikleri bir kampanyanın ortaya çıkışını anlatan parçayı okuyun. Çöp toplayıcılar olarak adlandırılan kadınların kendilerini nasıl ortak bir vizyonda birleştirdiklerini ve bunu gerçekleştirmek için hangi adımları attıklarını grup olarak tartışın.

Bu oturum için bir karakteri canlandırmak ya da çizimler, karikatürler yaratmak katılımcıları Hindistan'daki kadınların hikâyesine yaklaştırabilir. Bu ayrıca katılımcılar arasında ilginç tartışmaları da tetikleyebilir (detaylar için Ek C'ye bakınız).

“Sağlık Kızkardeşleri”nin Kampanyası

Hindistan’da kadın iş gcnn % 94’nden fazlası tek başına alışıyor. Kadınlar arasında el arabası çekerek, ev işi yaparak ve de çöp toplayarak el emeğiyle hizmet verenler çoğunluktadır. Bu kadınlar, ekonomik ve sosyal zayıflıklarının daha da ağırlaştırdığı bir yoksullukla yaşıyorlar.

Hindistan’da 1972’de bir meslek sendikası olarak kurulan “Kendi Başına alışan Kadınların Derneği (SEWA)”, 1994’de çoğu son derece yoksul ve okuma yazma bilmeyen çöp toplayıcı kadınların ihtiyaçlarını karşılamak için bir kampanya başlatır. SEWA’nın çalışmalar için öncelikli adımı kadınlara ve yerel liderlere danışmak olur. Köy ve mahallelerde yapılan çok sayıda toplantı sonucunda çöp toplayıcı kadınların statüsünün yükselmesini sağlayacak üç temel unsur olduğunda hemfikir olunur. Bu unsurlar; çöp toplama işinin ilk ve orta aşamasındaki ücretleri iyileştirmek, çöp toplama sonucu ortaya çıkan sağlık sorunlarını azaltmak, ocuk bakımından yoksun olan çöp toplayıcı kadın çocuklarının maruz kaldıkları riski azaltmaktır.

Farkındalığı artırmak ve topluluklarını ilgilendiren sorun ve ihtiyaçları teşbis etmek amacıyla Ahmedabad kentindeki çöp toplayıcılarıyla birçok toplantı yapılır. SEWA, bir yandan yerel yeleri için sağlık ve temizlik dersleri düzenlerken bir yandan da katılımcılarla sosyal ve ekonomik statülerini iyileştirmeye yönelik stratejileri tartışır. Toplantılar, dersler ve danışmalar sonucunda çöp toplayıcılarının tümünün benimsediği temel bir değerler ve prensipler sistemi geliştirilir. Bu prensipler doğrultusunda önceliklerini belirlemeye ve uğruna harekete geçebilecekleri ortak vizyonu oluşturmaya başlarlar. p toplayıcıları arasında kuru p toplayıp dönüştüren ve genellikle “leş yiyici” ve “bastalık taşıyıcı”sı olarak algılanan, kk görülen ve ayrımcılığa maruz kalan kğut toplayıcıları, “baklarını korumak, sorunlarını dile getirmek ve çözüm arayışı için etkili bir kampanyada birleşirler.

Kağut toplayıcıları, her bireyin bir bölgenin temizliğinden sorumlu olacağı bir kampanya ile işe başlar. Bunun yanı sıra katılan topluluklardaki her eve, dolunca yenisi verilecek bir çöp torbası sağlanır. Böylece bu program sayesinde çöp toplayanların, geçimlerini satılabilen kuru çöpten sağlayan topluluğun varlığı faydalı olarak algılanmaya başlar. Bu algı değişikliğinin en önemli göstergesi de bu grubun artık “Sağlık Kızkardeşleri” olarak adlandırılmaya başlamasıdır.

Ahmedabad kampanyasına katılan kadınlar artık “Sağlık Kızkardeşleri”dir.

Hatta içinde çalıştıkları orta sınıf toplulukların temsilcileriyle olan dayanışmaları Yüce Divan tarafından atanmış bir komitenin desteğini alır. Sağlık Kızkardeşleri (Arogya Bhaginis'ler) şehrin ana çöplüğünde bayatlarını güçlükle kazanan 400 kızkardeşlerini harekete geçirmek için ikinci bir atılım daha gerçekleştirirler. Kâğıt toplayıcıları gibi çöplükte çalışan kadınlar da günlük olarak yeniden satılabilecek parçalar ararlar. Kadınların çoğu yanlarında bebekleri ve küçük yaşta çocuklarıyla çalışması ve kadınlarla birlikte çocukların da sağlıklı koşullara maruz kalması nedeniyle Sağlık Kızkardeşleri çöplükte çalışan kadınlar için bir çocuk bakım programı hazırlarlar ve daha emniyetli daha kârlı, dönüştürülebilen alternatif çöp kaynakları bulmaya çalışırlar.

SEWA, “Kadınların evde ve dışarıda liderliklerini, kendilerine güvenlerini, pazarlık etme güçlerinin yanı sıra karar alma ve politika geliştirme yetilerini de güçlendirmek adına yapılacak daha çok şey var” diyor. Ortak anlam bulmak ve sonra ortak bir vizyonu tanımlamak, ilgili insanların mümkün olduğunca büyük katılımını içeren bir danışma ve düşünme süreci... Yoksul ve kendi adına çalışan kadınlar adına hareket ederken SEWA “gelişme sürecini yoğunup ona yön veren şey, kadınların kendi konuları, öncelikleri ve ihtiyaçlarıdır...” görüşünü vurgular.

SEWA hakkındaki bilgiler <http://www.sewa.org> adresindendir.

Tartışma Soruları

- SEWA'nın çalışmalarının arka planındaki düşünce nedir? Örgütün misyonunu nasıl tanımlarsınız?
- Kadın çöp toplayıcıları amaçlarını belirlemeye ve ifade etmeye nasıl başladılar? Kadın olmaları amaçlarını belirlemede ve gerçekleştirmede kullandıkları yöntemleri etkiledi mi? Neden?
- Kâğıt toplayıcılar, ortak ihtiyaçların karşılanması için nasıl harekete geçtiler, bunu nasıl bir harekete dönüştürdüler?
- Kâğıt toplayıcılar, hangi yöntemlerle liderlik gösterdiler? Bu tip liderlikte hangi değerleri görüyorsunuz? Yaşadığınız toplumda karşılaştığınız liderlik modelleri, bu liderlik modelinden hangi açılardan farklılıklar gösteriyor?
- Kampanyayı düzenleyenler ortak bir amacı paylaşmayı nasıl başardı?
- Esnek ve değişken bir vizyona sahip olmak refahlarını nasıl etkiledi?
- SEWA'nın misyonu gelişirken hangi farklı aşamalardan geçti?
- Ortak bir amaca sahip olmak her zaman mümkün müdür ve her zaman arzulanır mı? Neden?
- Değişik grupların, hatta benzer düşünceli grupların / bireylerin, ortak bir amaç etrafında buluşmasını önleyen unsurlar nelerdir? Bu unsurlar nasıl aşılr?

Grup alışması: Ortak Amaç Doğrultusunda Bir Grup Vizyonu Belirlemek

(Bu grup çalışmasına yaklaşık bir saat ayırın)

Beşinci oturumda katılımcılar kişisel vizyonlarını yazılı olarak ifade etmişlerdi. Bu uygulama için, daha önceki oturumda kişisel vizyonların yazılı olduğu kâğıtları sahiplerine geri verin.

Herkesin tartışma soruları hakkındaki fikirlerini belirtmesi açısından, katılımcıları küçük gruplara ya da ekiplere ayırmak iyi bir yöntem olabilir. Grup artık birkaç oturumdur beraber çalıştığı için, bu aşama, ayrıca grubun eğitim çalışmasının amaçlarına yeniden yoğunlaşmasını sağlayacak enerjik bir uygulama yapmak için de iyi bir zaman olabilir (diğer öneriler için Ek C'ye bakınız).

Ortak amacın belirlenmesi süreci, bir grubun yapısından ve zaman içinde süregelen iletişiminden etkilenir, uyumlu ve esnek bir yaklaşımı gerektirir. Bir grup ortak amacını oluşturduğunda, sahipliğin ve sorumluluğun her bir ye tarafından ortak paylaşıldığı bir ereve oluşur. Bu uygulamada, katılımcılar kişisel vizyonlarını belirlerken esas aldıkları değer ve deneyimleri birbirlerine anlatacaklardır. Görevleri, bu değerler ve prensipler arasından grup için bir vizyon oluşurmalarına yardım edecek ortak noktaları belirlemek ve ifade etmek olacaktır.

1. Katılımcılara 5.Oturumda yazılı olarak verdikleri kişisel vizyon beyanlarını geri verin. Katılımcılar, bu beyanları yeniden gözden geçirecek ve bu vizyonu oluşturma nedenlerini hatırlayacaklardır. Bunun için birkaç dakika süre verin.
2. Katılımcılar grup içinde dolaşarak kendi vizyonlarını diğer üyelere yüksek sesle okur. Düşünce ve isteklerini daha iyi belirtmek amacıyla eğer isterlerse vizyon beyanlarını geliştirip son halini de okuyabilirler. Daha sonra katılımcılar kısaca (her katılımcı için en fazla beş dakika; hatta grup kalabalıkrsa daha da az) vizyonlarını oluştururken hangi değer, düşünce ve deneyimlerin kendilerini yönlendirdiğini açıklarlar.
3. Herkes kişisel vizyonunu açıklama fırsatı bulduktan sonra, aşağıdaki soruları kullanarak bir grup tartışması başlatın (kolaylaştırıcı ya da bir gönüllü bunları tahtaya not almalıdır):
 - Grubun yeleri arasında hangi deneyim, bakış açısı ya da değerler ortak?
 - Vizyon beyanları daha çok kişisel amaçları (kişisel seçimler, aile, güncel durumlar) mı yoksa toplumsal amaçları (sosyal, politik, ekonomik ya da kişinin ait olduğu topluluğu veya toplumu ilgilendiren diğer amaçlar) mı içeriyor? Benzerlikleri belirtiniz.
4. Gruptan tüm katılımcıları harekete geçirebilecek bir vizyon üzerine düşünmelerini isteyin. Bu ifadeler, üyelerin paylaştığı kişisel amaçlarla ya da onların ortak toplumsal amaçlarıyla ilişkili olabilir. Katılımcılar daha sonra tüm grubun desteklediği ve içinde herkesin payı olan tek bir vizyon beyanı hazırlayacaklardır.

Belirlenen ortak vizyonun bir kopyasını ileride 10.Oturumda kullanılmak üzere saklayın.

Eğitim Çalışması Değerlendirme Soruları

Kolaylaştırıcı ya da bir gönüllü grup tartışması sırasında tahtaya not almalıdır.

- Bugüne kadar süren eğitim oturumlarında neler öğrendiniz ve neleri başardınız?
- Eğitim oturumları yararlı ve çalıştırıcı bir biçimde yapılandırılmış mı?
- Oturumların içeriği ve konuları faydalı oldu mu?
- Eğitim oturumlarının yapısını ya da içeriğini değiştirmek ister miydiniz? Hangi yönlerden?
- Tartışma ve uygulamalara katılmak kolay oldu mu? Evet ise neden? Hayır ise neden?
- Eğitime katılım amaçlarınız şimdiye kadarki eğitim sürecinde değişti mi? Eğer evet ise hangi yönde?
- Şu ana kadar eğitimdeki en değerli tartışma, uygulama ya da etkinlik hangisiydi?
- Eğitim oturumlarının en çok hangi yönü hoşunuza gitti?

Bir amacı tanımlamak ve detaylandırmak,
bir öğrenim sürecine girmektir.
Aynı zamanda da güç kullanımını öğrenmektir.

“Liderliğin Yapı Taşları”

10. OTURUM

Eylem Planımız Nedir?

Oturum Hedefleri

- Bir kurumun eylem planının önemini vurgulamak.
- Ortak karar alma mekanizmalarını tartışmak.
- Katılımcı bir süreçle hep beraber bir eylem planı hazırlamak.
- Cinsiyet farkındalığında teknolojinin rolünü göstermek.

Uygulama Önerileri

Bir kurumun eylem planını geliştirme süreciyle ilgili parçayı okuyun. Grup içinde kurumun nasıl kapsayıcı ve hiyerarşik olmayan bir süreçle karar aldığını tartışın. Tartışma sorularını izleyen grup çalışması katılımcıların ortak karar almasına yardımcı olacak şekilde tasarlanmıştır.

Herkesin tartışma soruları hakkındaki fikirlerini belirtmesi açısından burada en iyi yöntem katılımcıları küçük gruplara ya da ekiplere ayırmak olabilir. Grup artık birkaç oturumdur beraber çalıştığından dolayı bu aşama ayrıca grubun eğitim çalışmasının amaçlarına yeniden yoğunlaşmasını sağlayacak enerjik bir uygulama yapmak için de iyi bir zaman olabilir (diğer öneriler için Ek C'ye bakınız).

Bilgiyi Kadınlar İçin Demokratikleştirmek: Brezilya Radyo Yayınları

1980'lerin başlarında Brezilya diktatörlükten demokrasiye geçişin sancılarını çekiyordu. Bu geçiş dönemi Brezilyalı kadınlar açısından aynı zamanda bir iyimserlik dönemiydi, kadınlar Brezilya'nın demokrasiye geçişine taze ve yenilikçi bir biçimde katkıda bulunmanın yollarını arıyorlardı. Brezilyalı feminist bir gazeteci olan Thais Corral (Tais Koral) İtalya'da kaldığı birkaç yıl boyunca devlet radyosunda kadınlar İçin, kadınlar tarafından ve kadınlar hakkında hazırlanan bir program olarak sunulan "Kadınların Saati"nde çalışmıştı. Anavatanına döndüğünde, daha çok insana ulaşma konusunda önemli bir araç olan iletişim teknolojisini kullanarak kadınlara ulaşmanın yolunu arayan bir grup feminist aydın ve politikacıyla tanıştı. Bu grup, kadınların kendilerini ifade etmelerini sağlayacak ve toplumsal cinsiyet bakış açısını da İçeren daha demokratik bir toplumu destekleyecek bir araç yaratmak istiyordu.

Brezilya'da diktatörlük döneminde bile birçok incelikli, etkili ve ilerici radyo programı yapılmıştı. Ancak bunların sadece bir kaçı kadınlara yönelikti. Buna karşılık Corral ve arkadaşları radyonun kadınların hayatlarında özel bir yeri olduğunu ve "kültürel olarak kadınlara yakın olduğunu" fark etmişlerdi. Kadınlar evde ya da işte başka işlerle uğraşırken radyo dinliyorlardı. Ayrıca radyo yayını televizyon yayımından daha ucuzdu ve de yazılı yayınlara göre daha fazla sayıda insana daha kolay ulaşıyordu.

Buradan yola çıkarak Corral ve arkadaşları, Brezilyalı kadınların medyada, özellikle de radyoda, söz sahibi olması, Brezilya medyasını kadınlaştırmak ve onu genel olarak kadınlar İçin daha kullanışlı, onların ihtiyaçlarına, ilgi alanlarına uygun ve üretken bir hale döniştürmek İçin bir plan hazırladılar. Kadınların ihtiyaçlarına ve ilgisine uygun bir radyo programı hazırlayacaklardı. İtalya'da çalıştığı kadın programından esinlenerek Corral 1988'de küçük bir gönüllü grubuyla beraber kadınların katılımını artırmak ve onların medyadaki imajını iyileştirmek İçin "Konuşan Kadın" adında haftalık bir sohbet programını başlattı. Programın konukları, kadınların kadın sağlığı ve kadınlara karşı şiddet gibi günlük meselelerine cevap veren ve onları baklarından yararlanabilen daha bilinçli vatandaşlar yapmaya yönelik bilgiler veriyordu. Program başladıktan bir yıl sonra yapımcıları, Brezilya radyolarında kadınların sesini kaliteli ve zenginliğini yansıtacak biçimde duyurmaya adanmış Cinsiyet hakkında İletişim, Eğitim ve Bilgi (CEMINA) isimli bir örgüt kurdular.

“Konuşan Kadın” programının yapımcıları esnek bir gelişim planı izlemek istiyorlardı. Programın içeriği ve uzunluğuna deneysel yaklaşıma, başka kadınlarla deneyimlerini paylaşmaya ve bu kadınlardan birşeyler öğrenmeye istekliydiler. Bu esneklik ve deneysellik CEMINA’yı kendi radyo istasyonlarını kurmaya ve programlarını başlatmak isteyen kadınlar için eğitim seminerleri düzenlemeye beveslendirdi. 1992-98 yılları arasında bu seminerlerde yüzlerce kadına eğitim verildi. Bunun sonucunda da kadın radyo istasyonları ve programları Brezilya’da hızla çoğaldı. Çok çeşitli içeriklere ve tekniklere sahip olan bu istasyonlar ve programlar, programların yapımcıları olarak kadınları, medya sabnesinin kolaylıkla unutulamayan ya da görmezden gelinemeyen oyuncularını konumuna getirdi. CEMINA artık radyonun ötesinde internet aracılığıyla da kadınlara ulaşıyor. Şu anda bir web sitesi kuran örgüt, internet aracılığıyla hem Brezilya içinde hem de yurtdışında daha çok dinleyiciye ulaşmayı hedefliyor. Uzun vadede bu web sitesi Brezilyalı kadınların güney yarım küredeki ve dünyadaki hemcinsleriyle bağlantıya geçip, cinsiyet farkındalığını arttırmaya yönelik stratejiler geliştirme konusunda bilgi ve deneyim paylaşımında bulunmalarını sağlayacaktır.

CEMINA ve oluşumunda katkısının bulunduğu istasyonlar, hiçbir gerçek demokrasiye geçiş bareketinin cinsiyet konusunda tarafsız olamayacağının farkına vararak, hem içeriğinde hem de sunumunda kadın katılımına yoğunlaşmışlardır. Bu yayıncılar kadınların sorunlarını öne çıkararak Brezilyanın etkili ve cinsiyet yönünden zengin bir demokrasiye sahip olması için uğraşmışlardır.

Bu yazı Thais Corral’ın gönderdiği malzeme ve Kadın Öğrenim Ortaklığı’nın kendisiyle 20 Şubat 2001’de gerçekleştirdiği telefon röportajına dayanarak yazılmıştır.

Tartışma Soruları

- CEMINA nasıl ve hangi amaçla kuruldu?
- “Konuşan Kadın” adlı radyo programının çıkış noktası, hedef kitlesi ve amacı neydi? Program nasıl geliştirildi?
- Başlangıçtaki kadın grubunun ve sonra da CEMINA’nın eylem planı neydi? Bu eylem planı nasıl gelişti?
- CEMINA başarıyı nasıl ölçüyor? CEMINA’nın başarısını ve toplum üzerindeki etkisini ölçmek için sizin kullanacağınız başka göstergeler var mı?
- CEMINA ve radyo istasyonları bilgiyi kadınlar için nasıl daha ulaşılır ve kullanışlı kılmıştır?
- CEMINA’nın eylem planı diğer kadın radyo programlarının hızla çoğalmasına nasıl yardımcı oldu?

- Dinleyici olmak dışında, radyo programı yapımcısı ve yazarı olmak kadınlar için neden önemli?
- Daha gelişmiş bilgi ve iletişim teknolojilerine rağmen neden radyo kadınlar için etkin bir araç olmuştur?
- Toplumunuzda kadın haklarını ilerletmek için hangi bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanabilirsiniz? (Radyo, televizyon, video, cep telefonu, faks, e-posta, internet, vb)

Grup alışması: Bir Eylem Planı Oluşturmak

(Bu grup çalışmasına yaklaşık bir saat ayırın)

Dokuzuncu oturumda gruptan tüm katılımcıların katılımıyla, içinde herkesin payı bulunan ortak bir vizyon beyanı hazırlaması istenmişti. Bu uygulamada, kolaylaştırıcının ya da bir gönüllünün grubun hafızasını tazelemek için vizyon beyanını tahtaya yazması ve de tartışma sırasında not alması gerekmektedir.

1. Katılımcılardan grubun vizyonunu gerçekleştirmek ve hedefine ulaşmak için neler yapılması gerektiği konusunda dışınmelerini isteyin. Bu etkinliğin bütün katılımcıların dışıncelerinin söylendiği ve değerlendirildiği bir süreç olması gerektiğini unutmayın. Bu nedenle bütün katılımcıların dışıncelerinin önemli olduğunu hissettirerek, bu fikirlerin rahatlıkla aktarabilecekleri ve tartışabilecekleri bir ortam yaratın. Hiçbir fikir aptalca ya da ilgisiz değildir. Amaç, mümkün olduğunca çok fikir üretmektir. En az 30 uygulanabilecek fikir listelemeye çalışın.
2. Liste tamamlanınca katılımcılardan aşağıdaki sorulara cevap vermesini ve listeyi gerektiği gibi uyarlamalarını isteyin.
 - Listedeki fikirlerden hangileri birbirine benziyor, hangileri birleştirilebilir? Birbirine benzeyen işleri birleştirerek yeni bir liste hazırlayın.
 - Bu listedeki hangi fikirleri uygulamak mümkün değil? Grup olarak karara vardıktan sonra bunları listeden silin.
 - Kalan fikirler arasından grup hangisinin en yenilikçi ve yaratıcı olduğunu dışınıyor? Fikirleri grubun tercihi yönünde numaralandırın. En çok beğenilen fikre “1” numarasını vererek başlayın.
 - Grup, listedeki fikirleri uygulanabilirlik açısından nasıl sıralar? Farklı bir numara stili, değişik renkli bir kalem ya da başka bir yöntem kullanarak bu numaralandırma sistemini bir öncekinden ayırın. Fikirleri grubun tercihi yönünde numaralandırın. En uygulanabilir, hayata geçirilmesi kolay fikre “1” numarasını vererek başlayın.
3. Son olarak listeyi Vizyon beyannamesinde belirlenen hedeflere ulaşma konusunda yeterli olup olmadığı (bu faaliyetleri gerçekleştirerek hedeflere ulaşmanın mümkün olup olmadığı) açısından yeniden gözden geçirin ve katılımcıların ortak bir eylem planı üzerinde uzlaşmasını isteyin.

Gözlemler

- Yukarıdaki uygulama sizin tartışmaya ve alınan kararlara katılımınızı kolaylaştırdı mı yoksa zorlaştırdı mı?
- Akla gelen tüm fikirleri değerlendirmek faydalı bir süreç miydi? Evet ise neden? Hayır ise neden?
- Planın son halinden memnun musunuz? Bu planın yapılmasında katkınız olduğunu hissediyor musunuz? Evet ise neden? Hayır ise neden?
- Bu uygulamada bir kişinin bir başkasının fikrine uyum sağlamadığını, onu geliştirdiğini ve de insanların birbirinden bir şeyler öğrendiğini gözlemlediniz mi?
- Farklı şekilde alınan grup karar alma süreçlerine katıldınız mı? Eğer evet ise onlarda nasıl karar alınıyordu? Katılımcı mıydılar? Son kararlardan memnun olmuş muydunuz?
- Karar alan grubun sadece kadınlar ya da sadece erkeklerden oluşması veya karışık olması sizce farklılık yaratır mı? Evet ise neden? Hayır ise neden?

İnsan gücü veya diğer kaynakların tam bir muhasebesi yapılmadan,
yeterli olup olmayacağı değerlendirilmeden
gerçekçi amaçların seçilmesi mümkün değildir.

“Liderliğin Yapı Taşları”

11. OTURUM

Yeti ve Becerilerimizi Nasıl Geliştiririz?

Oturum Hedefleri

- Danışmanlığı ve etkili bir öğrenme programının özelliklerini tanımlamak.
- Bireylerin ya da kurumların deneyim ve bilgi paylaşmasının önemini göstermek.
- Öğrenmeye açık bir örgütte deneyim ve bilgi paylaşımının, kapasitenin geliştirilmesi ve sürekliliğin sağlanması konusunda hayati bir rol oynadığını göstermek.

Uygulama Önerileri

Etkili bir danışmanlık ve eğitim hizmeti vermeyi amaçlayan ve tüm program ve yaklaşımları çalışanlarının ve hedef kitlesinin yetenek ve becerilerini geliştirmeye yönelik olan Kadınların İnsan Hakları için BAOBAB isimli Nijerya'da kurulmuş örgütün öyküsünü yüksek sesle okuyun. Grup içinde öğrenen bir örgütün kriterlerini ve BAOBAB'ın hangi özelliklerinin bu kriterlere uygun olduğunu tartışın. Aşağıdaki sorular ve uygulama grup tartışmasını yönlendirebilir.

Şimdiye kadarki uygulamalar bu tartışmanın tüm grupla yapılmasının daha olumlu sonuç verdiğini göstermiştir. Tüm grubun birlikte tartışması, katılımcıların herkesin gözlemlerinden ve fikirlerinden yararlanmalarını sağlar (diğer öneriler için Ek C'yi inceleyin).

Bir Öğrenme Çemberi: Nijerya Kadınlarına Danışmanlık

İnsanları biraraya getirip sonra bu çemberi genişletmek; bir kuruluşun kapasitesini geliştirmek, kalıcılığını sağlamak ve gücünü sağlamlaştırmak için temel bir süreçtir. Ayşe İmam ve arkadaşları, Nijerya’da geleneksel, dini ve yasal kurallara karşı kadınların insan haklarını gündeme getirmek için mevcut uygulamaları izlemek ve bu kuralları kadınların bakış açısından geliştirmek amacıyla “Kadınların İnsan Hakları için BAOBAB”ı kurdular. Kuruluşun ismi Afrika’da yetişen, uygunsuz bava şartlarına dayanıklılığı, insanlara besin ve ilaç sağlaması ve de hayvanlara barınak olmasıyla tanınan bir ağaçtan geliyor. BAOBAB da kadınlara ulaşıp onlara günlük hayatlarında ve başkalarına yardım ederken kullanabilecekleri beceriler sağlayarak bu ağacın özelliklerini – gücü ve azmi – yaymaya çalışıyor. Bir başka deyişle kuruluş, programlarına katılan kadınlara özgür düşünce ve eylem yönünde ilham veriyor.

BAOBAB, kadının insan haklarını gündeme taşımak için eğitim çalışmaları yürütüyor, yayınlar basıyor ve bir bilgi ağı oluşturmaya çalışıyor. Bu çalışmalarda teknoloji önemli bir rol oynuyor. Kuruluşun üyelerine göre teknoloji özünde ne iyi ne de kötüdür, önemli olan, teknolojiyi kimin kontrol ettiği, ondan nasıl yararlanıldığı ve kullanımının bangi sonuçları doğurduğudur. BAOBAB başka yollarla bilgiye ulaşamayacak kadınlara dağıtmak amacıyla hazırladığı dokümanları çoğaltmak için fotokopi makinelerini, kadınlara eğitim vermek için bilgisayarı ve benzer düşüncedeki gruplarla iletişime geçmek ve beraber çalışmak için de e-posta ve interneti kullanıyor.

BAOBAB’ın kadının insan hakları çerçevesindeki eğitim yaklaşımı; karşılıklı etkileşime açık, deneysel ve uygulamaya yöneliktir. Eğitimci, kadınların eğitime dolu bir deneyim sepetiyle geldiklerini bilirler. Eğitim veren ve alan herkesin yeni bakış açıları ve yetiler öğrenmesi için de kadınları deneyimlerini anlatmaya ve paylaşmaya teşvik ederek bu sepetten faydalanırlar. En anlamlısı, BAOBAB kadınları iş ve kişisel hayatları için önemli alanlarda eğitir. Örneğin, bilgisayar yazılımları konusunda eğitim sağlayarak BAOBAB, kendi çalışanlarına ve gönüllülerine mali hesaplarını tutmayı, kendi raporlarını ve taribçelerini yazmayı öğretir.

Kuruluş, “Geçmiş değiştiremezsin ama geleceği değiştirmek için çalışabilirsin!” sözünü slogan olarak belirlemiştir. Geleceği değiştirmek, batta iyileştirmek için, kişinin davranış ve çabalarının birçok başka insanı da etkileyebileceğini

kabul etmek gerekir. BAOBAB'ın E-Posta ile Dayanışma Kampanyası Eğitimi ile Kadın ve Hukuk Programı, başkalarının yeti, beceri ve kendine güvenini geliştirmenin uzun vadedeki faydalarını göstermiştir. Kadın bakları dayanışma kampanyalarını güçlendirmek ve tüm Afrika'daki kadın bakları savunucuları arasında iletişim ve paylaşımı geliştirmek için e-posta ve internet kullanımını yaygınlaştırmayı amaçlayan E-Posta ile Dayanışma Kampanyası Eğitimi, 1998-99 yıllarında yaklaşık elli kadının katılımıyla başladı. Bu kadınlar, bilgi ve strateji paylaşmak üzere birbirleriyle iletişim içine girdiler. Yeni ve geliştirilmiş becerileriyle kadınlar artık kendi bakları konusunda hem bölgesel hem de uluslararası arenada daha etkili bir biçimde diyaloga girebiliyorlar. Benzer bir şekilde Kadın ve Hukuk Programı da kadın gruplarını ve az sayıda erkeği kadınları etkileyen gelenekler ve yasalar, bunların değişik uygulamaları ve bu konudaki deneyimleri araştırmak için bir araya getirdi. Başlangıçta erkekleri otorite olarak gören kadınlar, zaman içinde yasa maddelerini anlama gibi konularda kendilerinden daha emin oldular. Bu gruplardan bir katılımcı, Nijerya üniversitesinden İslam Hukuku konusunda doktora alan ilk kadın olacak ve başkalarını eğiterek geleneksel sınırları aşmak isteyen ve toplumdaki yerlerini yeniden gözden geçirmek isteyen kadınlar için bir model oluşturacak.

Bu yazı Ayşe İmam ile 10 Ocak 2001'de gerçekleştirilen telefon röportajına dayanılarak yazılmıştır.

Tartışma Soruları

- BAOBAB'ın temel amacı nedir?
- BAOBAB'ın danışmanlık yaklaşımını nasıl tanımlarsınız? Bu yaklaşım kısa ve uzun vadede ne tür faydalar sağlar? Gözlemlediğiniz olumsuzlukları var mı?
- Bir danışmanlık programının başka hangi özelliklere sahip olması gerektiğini düşünüyorsunuz?
- İyi bir danışmanın özellikleri nelerdir? Danışılan kişi aynı zamanda danışan da olabilir mi?
- BAOBAB'ın kadınların yetenek ve becerilerini geliştirme çabalarında teknolojinin rolü nedir?
- Örneğin, BAOBAB'ın çalışan ve gönüllülerine Excel öğretmenin faydası nedir? Bilgisayar eğitimine böyle bir yaklaşım ilgili şahıslara hangi faydaları sağlar? Bunun BAOBAB örgütüne kazandırdıkları nelerdir? Bu topluma nasıl hizmet verir?
- Hiç danışmanlıktan yararlandınız mı? Danışmanlığın size faydalı olabileceği bir durum ne olabilir?
- Size herhangi bir konuda danışanlar oluyor mu? Danışmanlık yaparken en çok nelere dikkat ediyorsunuz ya da etmek gerektiğini düşünüyorsunuz? Danışmanlık yapmanın olumlu yönleri nelerdir?

Uygulama: Yerel bir Danışmanlık Programı Geliştirmek

(Bu uygulamaya yaklaşık bir saat on beş dakika ayırınız)

Yukarıdaki BOABAB örneğine atıfta bulunularak, yerel bir danışmanlık programı geliştirmek üzere bir grup çalışması yapılacağı söylenir. Bunun için bütün katılımcıların nasıl bir danışmanlık programı geliştirileceği üzerine düşünmeleri istenir. Bu program, örneğin yeni öğrencilerin daha eski öğrencilerle buluşup onların deneyimlerinden yararlandığı ve de özel ders aldığı bağımsız ve tek başına ayakta duran bir proje olabileceği gibi, daha büyük bir örgütün parçası olarak da gerçekleştirilebilir. Bir hastanenin doğum bölümüyle işbirliği yapılarak yeni ve tecrübesiz annelerin, deneyimlerinden yararlanmak için ve öneri almak için daha deneyimli annelerle buluşmasını sağlamak buna bir örnektir. Bu uygulamada ekipler yukarıdaki iki örnekten birine uyan (bağımsız ya da işbirliğine başvuru) özgün projeler tasarlayacaklardır.

A.Grubu üç - beş kişilik ekiplere ayırın. Her ekipte en az bir kişi not tutacaktır ve bir kişi de ekibi içindeki tartışmaları bütün gruba anlatacaktır. Yaklaşık 20 – 30 dakikalık bir sürede her ekip aşağıdaki konuları düşünmelidir:

- Kimlere, hangi kesimlere danışmanlık hizmeti vermek istiyorsunuz? Örnek olarak ilerde liderlik yapabilecek öğrenci genç kızlar, evde kendi işlerini başlatmak isteyen ev kadınları, yeni anne olanlar ya da yeni iş hayatına giren kadınlar, vb verilebilir. Ekipler verilen bu örnekleri kullanabilirler ya da kendi çevrelerinde gördükleri bir danışmanlık ihtiyacını esas alarak kendi hedef kitlelerini belirleyebilirler.
- Seçilen gruba ne tür insanlar en iyi şekilde danışmanlık yapabilir? Bu konuda deneyimli, belli bir iş geçmişı olan, vb kişiler özellikle faydalı olabilir mi? Bu kişiler kendi grubumuzda var mı, başka kişi ya da kuruluşlarla işbirliği yapmaya ihtiyacımız var mı?
- Danışmanlar ile danışmanlık desteği alan kişiler beraber nasıl çalışacaklar? Haftalık toplantılarla, eğitim programlarıyla ya da ortak faaliyetler geliştirerek mi? Ne sıklıkta ve ne kadar süre için beraber çalışacaklar?
- Danışmanlık verenler ve alanlar bir grup olarak destek ve öneri almak/vermek amacıyla kendi durumlarındaki farklı kişilerle tanışacaklar mı? Böyle bir toplantıda neler olurdu?
- Danışma desteği alan kişilerin ihtiyaçlarını ve programın bu ihtiyaçları en iyi nasıl karşılayabileceğini düşünün. Aynı şekilde, danışmanların da ihtiyaçlarını düşünüp programın onlar için nasıl tatmin edici hale getirilebileceğini de düşünmelisiniz.

B.Ekipler bir araya gelince her ekipten bir kişi kendi danışmanlık programlarını anlatır. Katılımcılar diğer ekiplerin danışmanlık programları hakkında soru sorabilir, yorum yapabilir ya da öneride bulunabilirler.

Gözlemler

- Bu uygulamada hoşunuza giden ya da gitmeyen yönler nelerdi?
- Diğer ekiplerin danışmanlık programını değerlendirmek ya da eleştirmek sizce zor muydu? Evet ise neden? Hayır ise neden?
- Uygulama yeni ve yenilikçi danışmanlık programlarını toplumunuza tanıtmak konusunda size fikir verdi mi? Eğer evetse bu fikirler neler?

Dünyada herkesin İnternet kullanabilmesini sağlayacak ortamı oluşturmalıyız.

Bu da sadece bilgisayarın mekanik olarak kullanımı değil,
farklı kùltür ve dillere hitabeden, topluluğun kendisinin yarattığı
malzemenin kullanımı anlamına gelir.

“Liderliğin Yapı Taşları”

12 . O T U R U M

Nasıl Harekete Geçeriz?

Oturum Hedefleri

- Bir kampanyanın harekete geçme stratejilerini incelemek.
- Herhangi bir ortak plan ya da hareketin gerçekleştirilmesi için hangi bileşenlerin gerekli olduğunu tartışmak (Bu bileşenler arasında bir vizyon belirlemek, amaçları saptamak, bir strateji öngörmek, gerekli kaynakları ve personeli saptamak, faaliyetleri tüm yönleriyle ve katılımcı bir şekilde uygulamak ve faaliyetleri değerlendirecek göstergeleri geliştirmek bulunur).
- Yerel, milli ve uluslararası kampanyalarda telefon, faks, bilgisayar ve internet gibi iletişim teknolojisinin rolünü araştırmak.

Uygulama Önerileri

Türk Ceza Kanununu değiştirmek üzere, Türkiye'deki kadın kuruluşlarının başlattığı kampanya hakkındaki metni yüksek sesle okuyun. Yeni Türk Ceza Kanununda, kadınlar açısından ayrımcılığı ortadan kaldıracak hükümlerin yer alması için, Kadın Platformunun ülke çapında gerçekleştirdiği kampanyayı ve amaca ulaşmak için hangi adımları attığını grup içinde tartışın. Aşağıdaki sorular ve uygulama grup tartışmasını yönlendirebilir.

Türk Ceza Kanunu'na Kadın Eli Değdi

Ceza yasaları, bir toplumun buzur içinde ve bir diğerinin haklarına saygı duyarak yaşaması için kurallar getirirler. Yasaların içinde, suç sayılan davranışların tanımı ve suç sayılan eylemi gerçekleştiren kişilere verilmesi gereken cezalar yer alır. Yasaları bilmek, esas olarak haklarımızı bilmek demektir. Çünkü tüm yasalar, devletle toplum ya da bireyler arasında yapılmış sözleşmelerdir.

Buradan yola çıkarak Türk Ceza Kanunu'nu değiştirmek üzere çalışmalar başladığında Türkiye'deki kadın kuruluşları da harekete geçti ve bir çalışma grubu oluşturdu. Çalışma grubunda barolardan, akademisyenlerden ve kadın örgütlerinden temsilciler yer alıyordu. Çalışma grubu eski kanunu ve adalet alt komisyonunda görüşülen kanun tasarısını kelime kelime inceleyerek, detaylı bir rapor hazırladı ve her iki belgede de ayrımcı ve kadınların bedenlerini ailelerine, eşlerine, topluma mal eden her bir maddeyi gerekçeleriyle birlikte belirledi. Diğer ülkelerdeki, ceza yasalarını da inceleyerek bu maddeler yerine yeni maddeler yazdı. Söz konusu çalışma rapor haline getirilerek tüm parlamento üyelerine, basına ve ilgili kurumlara dağıtıldı. Ancak bu noktada yapılan erken seçimle hkmetin ve yasayı görüşen Adalet alt komisyonu üyelerinin değişmesi sonucu çalışmaların tekrar neredeyse sıfırdan başlatılması gerekti. Yeni adalet bakanı başlangıçta tüm randevu taleplerini geri cevirdi. Adalet alt komisyonu ile iletişim tamamen kesildi Bunun zerine çalışma grubu yerine, Türkiye çapında geniş bir platform kurulmasına ve ulusal bir kampanyanın başlatılmasına karar verildi. "Kadın Bakış Açısıyla TCK Reformu" kampanyası, Mayıs 2003'te büyük bir basın toplantısı ile başlatıldı. Basın toplantısı medya tarafından büyük ilgiyle karşılandı. Kampanya; faks ve mektup eylemleri, TBMM'ye ziyaretler, Ankara, İstanbul ve Türkiye'nin farklı illerinde yürüyüş ve gösterilerle devam etti.

Platform, bu kampanyayı yürütürken diğer kadın kuruluşları, barolar ve sendikaların kadın hakları kurulları ile bağlantıya geçti ve onların da sürece katılmalarını sağladı. Ayrıca bir devlet kuruluşu olan Kadın Statüsü Genel Müdürlüğü, siyasi partilerin kadın milletvekilleri ve kadın emeğine saygı duyan diğer Adalet Komisyonu yeleri ve bilim insanlarının desteğini aldı. nemli bir destek de yasalardaki koruyucuların yeterli olmamasının acılarını bizzat yaşayan kadınlardan geldi, bu kadınlar yaşadıklarını Platformla paylaştılar ve sorunun görünür ve bilinir kılınmasına katkıda bulundular. Evlerinde, iş yerlerinde, alanlarda, meclis salonlarında, basın yayın organlarında insan haklarına dayalı bir ceza yasası için seslerini yükselttiler. Böylece kimi kadınlar acılarıyla, kimi kadınlar okuyup yazdıklarıyla ve yaşadıklarıyla sorunun çözümüne katkı sunmaya çabaladı.

Çok yönlü bu çalışmaları yürütmek için Platforma katılan tüm kuruluşlar arasında koordinasyonun sağlanması önemli bir ihtiyaçtı. Bu amaçla Platform hem katılımcı kuruluşların hem de süreç içinde katkıda bulunan kişi, kurum ve kuruluşların temsilcilerinin üye olduğu bir elektronik grup oluşturdu. Böylece acil durumlarda internet üzerinden çok hızlı bir biçimde haberleşmeleri, ortak girişimleri örgütlemeleri, hazırlanan önerileri herkesin katılımını sağlayacak biçimde tartışmaları mümkün oldu.

Platform 3 yıl süren bu kampanyayla yeni kanunda kadınlar açısından ayrımcılığı ortadan kaldıracak hükümlerin yer alması için çaba harcadı ve 26 Eylül 2004'de kabul edilen yeni TCK'da önerilerinin pek çoğunun yer almasıyla önemli kazanımlar sağladı. Bu çabanın sonucunda Yasanın pek çok maddesinin yanı sıra, ırz, edep, hayâ gibi kavramlar çıkarılarak dili ve felsefesi de değiştirildi. Böylece devrim niteliğinde bir adım atılmış oldu. Yeni TCK, cinsiyet eşitliğinin sağlanması yolunda atılacak adımlara kanuni dayanak sağlıyor, kadın ve kız çocuklarının bedeni ve cinselliği üzerindeki tasarrufu toplumdan, aileden ya da erkekten alarak, kadına veriyor.

Platform için, Türkiye'de bireyden önce toplumu gören ve kadını ikinci sınıf yurttaş olarak kabul eden Türk Ceza Kanunu'nun, kadının insan haklarını koruyacak şekilde değiştirilmesi ne kadar önemliyse, bu tarihî değişikliğin toplumun her kesimi tarafından bilinmesi, özellikle kadınların, hakları konusunda bilinçlendirilmesi de önemli ve anlamlı bir çabaydı. Bu bağlamda, Platform, Kanunun kabulüyle yürürlüğe girmesi arasındaki 8 aylık sürede, yeni kanunda kadınlarla ilgili kazanımlara ilişkin bilgilendirme, bilinçlendirme ve duyarlılık artırma amacıyla ve kadın hareketinin taleplerine yönelik baskı grubu oluşturmak için çalışmalar yaptı. İlk olarak bir toplantıyla 58 ilden sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetim temsilcileri ile yeni TCK'da kadınlar lehine yapılan değişiklikleri konu alan ulusal düzeyde bir toplantı yapıldı. Bu toplantıya katılan kuruluşlar kendi illerinde de kazanımları ve kanunun getirdiği hakları kadınlara duyurmak için çalışmalar yaptılar. Bu amaçla bir de kitapçık hazırladılar.

Bu çalışmalar tamamlandıktan sonra da Platform çalışmalarını sürdürme kararı aldı. Bu kararın nedeni TCK ile yapılan reformların hayata geçirilmesini izleme ve sunulan talepler içinden kabul edilmeyen 6 madde için çalışma konusundaki kararlılıktı. Platform halen bu doğrultuda çalışmalarını sürdürmektedir.

Bu yazı, Platformun koordinatörlüğünü yapan kurumlar olan Kadının İnsan Hakları ve Yeni Çözümler Derneği'nden Evre Kaynak'la yapılan görüşmeler ve Uçan Süpürge'nin web sayfasından yararlanılarak hazırlanmıştır.

Tartışma Soruları

- TCK Kadın Platformu’nun temel amacı neydi? Platform üyeleri amaçlarını neden bu şekilde ifade ettiler?
- Platformun yapısını nasıl betimlersiniz? Bu yapının avantajları nelerdi? Belirtebileceğiniz dezavantajlar var mı?
- İletişim kampanya için neden çok önemliydi? Bunun için hangi araçları kullandılar?
- Kampanyanın katılımcıları ülke çapında çok sayıda insan, örgüt ve hükümet arasındaki iletişimi nasıl kolaylaştırdılar?
- TCK Kadın Platformu’nun kampanyasını başarılı ve diğer kampanyalara örnek yapan nedir?
- Bir eylem planının temel öğeleri neler olmalıdır?

Uygulama: Bir Afet Programı İçin Eylem Planı

(Bu uygulamaya yaklaşık 30-40 dakika ayırın)

“17 Ağustos 1999 tarihinde saat 3.02’de, Kuzey Anadolu Fay Hattının Adapazarı, Kocaeli, Gölcük yerleşimleri üzerinde, Richter lğine göre 7.4 şiddetinde ve yaklaşık 45-50 saniye süren bir deprem meydana gelmiştir. Deprem, Marmara Bölgesinin tamamı ile Kuzey Anadolu Fay Hattının doğu yönündeki uzantısında yer alan Düzce ve Bolu gibi şehirleri etkilemiştir. 17 Ağustos depreminin ülkemizde endüstrinin ve şehirleşmenin en yoğun olduğu Marmara Bölgesinde meydana gelmiş olması, can kaybının ve hasarın da çok büyük olmasına sebep olmuştur. 1967 Adapazarı Depreminden sonra bölgeyi etkileyen en büyük deprem olan 17 Ağustos depremi, İstanbul’un Avcılar, Küçükçekmece, Tuzla ilçeleri ile İzmit, Adapazarı, Gölcük, Yalova, Düzce ve Bolu şehirlerinde 20 000 dolayında can kaybına ve maddi hasara yol açmıştır.”

Senaryo: 17 Ağustos 1999’da meydana gelen deprem tüm yurdu üzüntüye boğmuştur. İstanbul’da yaşıyan bir grup kadın yine bir öğleden sonra toplantısında buluşmuştur. Gruptaki kadınlardan birinin akrabaları İzmit’te yaşamaktadır ve depremden sağ kurtulmuşlardır. Akrabaları aracılığıyla bölgedeki gelişmeleri yakından takip etmektedirler. Birlikte gazeteleri okurken çocuklarına deprem şartlarında bakmak zorunda olan annelerin çok zor durumda olduğu fikrini paylaşırlar. Gruptaki kadınlardan biri depremden etkilenen annelere yardım için bir şeyler yapmayı önerir. neri hemen diğer kadınlar tarafından kabul görür ve bir yardım programı planlamaya başlarlar.

- Katılımcılar 4 gruba ayrılır. Her grup yukarıdaki senaryodaki depremden etkilenen annelere yardım için bir eylem planı hazırlayacaktır.
- Her grup bu senaryoyu kendi arasında tartıştıktan sonra aralarından seçtikleri sözcü kanalıyla eylem planlarını bütün katılımcılarla paylaşacaktır. Grup içindeki tartışmalarda her grup aşığıdaki sorulara cevap vermelidir:
 - Annelere nasıl yardım etmek istiyorsunuz? Ne çeşit bir destek vereceksiniz? Projeniz / Kampanyanız ne olacak?
 - Projeniz / Kampanyanız, yerel mi, ulusal mı, yoksa uluslararası mı olacak?

- Faaliyetleriniz neler olacak? Bu faaliyetleri gerçekleştirmek için hangi konularda desteğe ihtiyacınız olacak? Destek yaratmak ve geliştirmek için hangi yöntemi kullanacaksınız?
- Annelere yardım etmek için başka kimlerden destek alacaksınız? Nasıl ulaşacaksınız?
- Annelere yardım etmek için başka kadınlara başvurmanız etkili olur mu? Evet ise neden? Hayır ise neden? Bu çağrıya erkekler de kadınlar kadar karşılık verir mi?
- Grubunuz desteği arttırmak için iletişim teknolojilerinden ya da medyadan (gazete makaleleri veya televizyon ya da radyoda programlar gibi) faydalanabilir mi?
- Amacınızı gerçekleştirmede size yardımcı olabilecek olası iletişim ağları var mı?
- Amaçlarınızı gerçekleştirip gerçekleştirmediğinizi nasıl denetleyeceksiniz? Hangi göstergeleri kullanacaksınız?
- Faaliyetleri gerçekleştirmek için sorumlulukları aranızda nasıl bölüşeceksiniz?

Tartışma Soruları

- Grubunuzun karar alma süreci neydi?
- Eylem planınızı geliştirmenin en zor bölümü neydi?
- Eğer grup içinde daha çok kişi olsaydı gerekli aşamaların kararlaştırılması daha mı kolay yoksa daha mı zor olurdu?
- Sorumlulukları nasıl paylaştınız? Yapılacak işlerin bir listesini çıkarmak katılımcıların rollerini belirlemede faydalı oldu mu? Başka yönlerden de faydalı oldu mu? Eğer evet ise nasıl? Eğer hayır ise neden?
- Grubunuzun faaliyetleri gerçekçi görünüyor mu? Evet ise neden? Hayır ise neden?
- Başka grupların faaliyetlerini öğrendikten sonra kendi grubunuzun çalışma ve yöntemlerini iyileştirmek için eklemeyi düşündüğünüz noktalar var mı?

Gözlemler

- Bu uygulama size başka bir konudaki kendi kampanyanızı ya da projenizi planlamayı düşünmenizde yardımcı oldu mu?
- Kendi kampanyanızı başlamayı düşünüyorsanız bu ne olurdu ve onu nasıl gerçekleştirirdiniz?

Liderlik, bir ekip olarak çalışmayı, iletişim kurmayı ve genişlemeyi gerektirir.

Ekip alışması diğerlerini saymayı, farklılığa açık olmayı ve cömert olmayı gerektirir.

Ekip oluşturmak; sorunları çözebilme yeteneğini geliştirmek, insanları

karar alma ve bu kararların uygulanma aşamasında

bir araya getirmek açısından da önemlidir.

“Liderliğin Yapı Taşları”

13 . OTURUM

Sorumlulukları ve Sonuçları Nasıl Paylaşacağız?

Oturum Hedefleri

- Birlikte çalışma sürecinde güç-paylaşımı ve katılım kültürünün nasıl yaratılabileceğini incelemek.
- Ortak bir kampanya çabasında bireylerin yetenek ve deneyimlerinden yararlanma stratejilerini tartışmak.
- Eğitim çalışmasının başından beri incelenen tüm olumlu özellikleri içinde barındıran bir örgüt tasarlamak için ekip olarak çalışmak.

Uygulama Önerileri

Malezya Aile İçi Şiddet Yasasını çıkarmak için çeşitli örgütlerin nasıl işbirliği yaptığını yüksek sesle okuyun. Grup halinde, örgütün çalışmalarını planlama stratejilerini nasıl belirlediği ve sorumlulukları nasıl paylaştığını tartışın. Aşağıdaki sorular grup tartışmasını yönlendirebilir. Soruları, katılımcıların eğitim çalışması boyunca belirledikleri örgütlenme kriterlerine uygun bir örgüt, kurum ya da kampanyayı tasarlamalarına yardım etmek için geliştirilmiş bir uygulama izliyor. 14. Oturumda katılımcılar tasarladıkları örgütleri diğer katılımcılarla paylaşma fırsatını yakalayacaklar.

Bu oturum için tartışmayı ya tüm grupla ya da grubu daha küçük ekiplere bölerek yapabilirsiniz (öneriler için Ek C'yi inceleyin).

Malezya Aile İçi Şiddet Yasasını ıkarma Kampanyası

Malezya, aile içi şiddeti bir suç olarak tanımlayan yasalar çıkaran ve uygulayan ilk İslam toplumudur. Malezya’da aile içi şiddet yasasını çıkarmak ve onu uygulayacak politik iradeyi oluşturmak 11 yıl almıştır. Kadın örgütleri ve duyarlı bireylerin demokratik ve katılımcı bir süreç içinde birlikte çalışmaları ve ısrarlı çabası Aile İçi Şiddet Yasasını ortaya çıkarmıştır.

Aile İçi Şiddet Yasası’nın oluşumunun öyküsü, 1982’de Malezya Kadınlara Yardım Örgütü’nün dayak yiyen kadınlar için ilk sığınma evini açmasıyla başladı. Şiddet kurbanı kadınlara yardım etmeye çalışan sosyal hizmet görevlilerinin ve avukatların karşılaştıkları zorluklar, Malezya yasalarındaki zayıflıkları kısa sürede ortaya çıkardı. Aynı yıl Kadın Avukatlar Derneği, Malezya mahkemelerinin aile içi şiddet ve tecavüz kurbanı kadınlara karşı önyargılı yaklaşımını incelemeye başladı. Malezya Sendikalar Birliği kadın şubesi de cinsel taciz konusunda yasa olmaması nedeniyle dava açamamanın sıkıntısını yaşıyordu. Üniversiteli Kadınlar Derneği’nin çalışan kadınlar üzerine yaptığı araştırma hem kentsel hem de kırsal bölgelerdeki kadınların çalışma oranlarındaki artışın, beraberinde çeşitli istismar durumlarını yarattığını gösteriyordu. Bu arada Deniz ve Federal Bölge Müşterileri Derneği, medyanın kadınlar hakkındaki olumsuz söylemleri sürdürmekte önemli bir rol oynadığını örnekleriyle gösterdi. Kadınların maruz kaldığı şiddet hakkındaki araştırma sonuçlarının ve çalışmaları yürütürken karşılaşılan zorlukların aynı nedenden kaynaklandığını fark eden bu beş örgüt, 1985’de kadınları korumak ve statüsünü yükseltmek amacıyla birleşerek ortak bir hareket grubu oluşturdular.

Ortak hareket grubu, kuruluşundan kısa bir süre sonra ülke çapında, kadınların maruz kaldığı şiddete yönelik duyarlılığı arttırmak için seminerler, eğitim çalışmaları ve sergiler düzenlemeye başladı. Beş örgütten her biri bu etkinliklerin düzenlenmesinde belirli sorumlulukları üstlendi. Malezya Kadınlara Yardım Örgütü bilgisayar, telefon ve faks makineleri olan bir ofisi olduğu için etkinliklerin merkezi oldu. Kadın Avukatlar Derneği üyeleri aile içi şiddet için yasa taslağı hazırladı. Diğer kuruluşlar da seminerler, eğitim çalışmaları düzenlediler ve milletvekillerinin aile içi şiddet yasasını desteklemelerini sağlamak için baskı grupları oluşturdular. Her yıl 8 Mart’ta kadınların maruz kaldığı şiddete dikkat çekmek için sergiler, imza kampanyaları, konserler, yürüyüşler ve protestolar düzenlediler.

Kısa süre içinde başka kişi ve kuruluşlar da çeşitli şekillerde kampanyayı desteklemeye başladı. İlk yıllarda toplantılar genellikle evlerde yapıyordu ve katılımcılar mektup ve raporları birbirlerinin mutfaklarında yazıyordu. Grup büyüdükçe etkinliklerinin planlanması da karmaşıklaştı. 17'den fazla örgüt ve yüzlerce gönüllünün çalıştığı Ortak Hareket Grubu, zaman içinde tam mesai çalışan bir koordinatöre ihtiyaç duydu. Koordinatörün maaşını ödemek için üye örgütler her ay belli bir miktar para ayırdı.

Kampanyanın en önemli hedeflerinden biri medyayı etkilemekti. Medya, şiddet kurbanı kadınları bala olumsuz bir biçimde yansıtmaya devam etse de, yıllar geçtikçe aile içi şiddet yasasının çıkması için kamuoyunu olumlu yönde etkilemek konusunda önemli fayda sağladı. Ayrıca bazı milletvekilleri de yasaı desteklediklerini dile getirmeye başladılar. Öte yandan bazı İslam otoriteleri ve muhafazakâr milletvekilleri aile içi şiddet yasasının toplumun %50'sini oluşturan Müslümanları kapsamaması gerektiğini savunuyorlardı.

Ortak Hareket Grubu her zaman tüm kadınları kapsayan bir aile içi şiddet yasasını savundu. Müslüman kadınların feminist örgütü Müslüman Kızkardeşler, İslam otoritelerinin itirazını yanıtlamak için Ortak Hareket Grubu ile beraber stratejiler geliştirmeye başladı. Müslüman Kızkardeşler kaynak olarak Kuran'ı göstererek, Aile İçi Şiddet Yasasının hiçbir şekilde İslami kuralları çiğnemediğini ortaya koydu. Bu yasanın sadece Müslüman olmayanları kapsamaması halinde Müslüman olmayan birisinin karısını dövmesi yasaya aykırıyken, bir Müslüman için tamamen yasal olacaktı. Din işlerinden sorumlu bakanla bu konuda pek çok toplantılar yapıldı. Sonunda bakan böyle bir yasanın İslam'a aykırı olmadığını kabul etti. Yasa 1994'te çıkarıldı ve iki yıl sonra da tamamen yürürlüğe girdi.

Ortak Hareket grubunun üyeleri bu tür kampanyalar planlayanlara şunları tavsiye ediyor: "Konunuz hakkında net bir vizyonunuz olsun, planınızı tüm üyelerinizle tartışın, her etkinlikten kimin sorumlu olduğunu belirleyin, işi örgüt temsilcilerinin becerilerine göre dağıtın, zaman dilimleri içeren yapılacak işler listeleri hazırlayın, tam mesai para karşılığı çalışan bir koordinatörünüz olsun, medya ile işbirliği yapın – onlara fikirler, istatistikler, olaylar ve röportaj yapabilecekleri kişilerin isimlerini verin – ...ve iyi vakit geçirmeyi de unutmayın!"

Zainah Anwar ve Ivy Josiah ile 3 Ocak 2001 ve 4 Ocak 2001 tarihlerinde yapılan telefon görüşmelerine dayanılarak yazılmıştır.

Tartışma Soruları

- Ortak Hareket Grubunun üyeleri hangi konulara eğilmeyi düşündü? Aile içi şiddet yasası bu faaliyetleri nasıl etkiliyor?
- Hem Müslüman hem de Müslüman olmayan kadınları içeren bir aile içi şiddet yasası çıkarmak neden bu kadar önemliydi? Sadece Müslüman olmayanları kapsayan bir yasa çıkarılsaydı ne kazanılabilirdi ya da kaybedilebilirdi?
- Ortak Hareket Grubu üyeleri birleşerek nasıl güçlendi? Birleşme bir örgütü ya da kampanyayı zayıflatır mı? Eğer evet ise nasıl?
- Ortak Hareket Grubu şemsiyesi altında birleşmek neden bu kadar başarılı oldu? Bu başarıya yol açan etmenler nelerdir?
- Malezya Aile İçi Şiddet Yasasını desteklemede medyanın rolü ne oldu?
- Sizin toplumunuzda medya kadın hakları konularına nasıl yaklaşıyor? Medya'nın ilgisini çekecek ve kadınlara yardımcı olacak politik, hukuki ya da ekonomik kampanyalara destek vermesini sağlayacak stratejiler neler olabilir?
- Bir birleşmedeki örgütlerin sorumluluk paylaşımıyla aynı örgütte çalışan bireylerin sorumluluk paylaşımı arasında benzerlikler var mı?
- Birleşmenin bir amacın gerçekleştirilmesine yardım etmek için kullanıldığı başka bir örnek aklınıza geliyor mu? Bu örnekteki avantajları ve dezavantajları sıralayınız.
- Başarılı bir birleşme için bireysel ve örgütsel seviyede hangi unsurlar vurgulanmalıdır?
- Birleşmenin başarısını ölçmek için hangi ölçütleri kullanırdınız?

Uygulama: Öğrenen Bir Örgüt Yaratmak (Birinci Bölüm)

(Bu uygulamaya yaklaşık bir saat 30 dakika ayırın)

Bu uygulamada katılımcılar, bölgelerindeki kadınların sorun ve ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik bir çalışma yapacaklardır. Bunun için her katılımcıya yarım dosya kâğıdı büyüklüğünde ve 3 farklı renkte karton kartlar dağıtılır (Karton yerine farklı renklerdeki kalemle de aynı uygulamayı yapabilirsiniz). Bir renk birinci derecede, diğerleri de ikinci ve üçüncü derecede öncelikli olan sorunu gösterecektir.

Ardından katılımcılara, kendi yaşadıkları bölgedeki kadınların temel sorunlarının neler olduğunu düşünmeleri için beş dakika zaman verilir. Her katılımcı sırayla, düşündüğü sorunlardan üçünü önceliklerine göre ellerindeki karton kartlara yazacaktır. Her kartona sadece bir sorun / ihtiyaç yazılacaktır.

Katılımcıların yazma işlemi tamamlandıktan sonra yazı panosunda üç sütun ayrılır ve her sütunun başına dağıtılan kartonların ya da kalemlerin renkleri kullanılarak 1, 2 ve 3 rakamları yazılır. Katılımcılar bu sütunlara renklerine göre yazdıklarını yerleştirirler. Ardından her sütundaki kartlar incelenerek benzer sorunlar üst üste sınıflanır. Öncelikli 3 sorunu saptamak üzere en çok 1, 2 ya da 3 alan sorunlar hep birlikte belirlenir ve diğer kartlar çıkarılarak bu sorunlar panoda bırakılır. Katılımcılara grup olarak birlikte ortaya çıkardıkları bu sonuca katılıp katılmadıklarını sorulur.

Üzerinde çalışmak istedikleri temel konular bunlar mı?

Herkes öncelikli olarak üzerinde çalışmak istedikleri konularda hemfikir olduktan sonra, katılımcılar 3 gruba ayrılır. Her bir grup bu üç sorundan birini seçer ve ortak hedefini belirler. Ardından her grup bu hedefe ulaşmak için nasıl bir örgüt, kurum ya da kampanya oluşturacaklarını ve grup içinde aldıkları kararları neden aldıklarını tartışmalıdır. Örgütün kurulmasıyla ilgili düşünülecek konular şunları içerir:

- İsmimiz ne olacak?
- Vizyonumuz ne?
- Amaçlarımız ne?
- İdari Yapı / organizasyon şeması
- Çalışanları sayısı ve uzmanlık alanları
- Eğer öngörülürse gönüllülerin nasıl yardım edeceği ve onların çabaları karşılığında mutluluklarının nasıl sağlanacağı
- Kurumsal kararların nasıl alınacağı
- Kurumsal sorumlulukların nasıl bölüştürüleceği
- İlk proje ya da etkinlik
- İkinci proje ya da etkinlik
- Başarıyı değerlendirme ölçütleri

Her gruptan bir kişi örgütün tanımını ve ismi, amaçları, yapısı hakkındaki fikir birliğine nasıl ulaşıldığı konularında rapor tutmalıdır. Bu kişi, bir sonraki oturumda grubun öngördüğü örgütü tüm katılımcılara anlatacaktır. Bazı kararların nasıl ve neden alındığına yönelik sorular tüm grup üyelerince cevaplandırılacaktır.

Öğrenen bir örgütte
otorite . . . atanmaz;
diyalog sürecinde ortaya çıkar.

“Liderliğin Yapı Taşları”

14. OTURUM

Başarılı Bir Örgütü Nasıl Tanımlarız?

Oturum Hedefleri

- Bir örgütün amaçlarına ulaşma sürecinde deneyimleri paylaşmanın ve birbirinden öğrenmenin önemini tartışmak.
- Katılımcıların başarılı örgüt tanımlarını paylaşmak.
- Önceki oturumda tasarlanan örgüt yapısını, hedeflere uygunluk açısından değerlendirmek.

Başlamadan Önce: Gruptan eğitim çalışmasının sonunda ne yapmak istediklerini düşünmeye başlamalarını isteyin. Katılımcıların eğitim çalışmasını ihtiyaçlar ve beklentilerinin karşılandığını hissederek bitirmeleri önemli olduğundan, kapanışın nasıl yapılacağını önceden planlamak gereklidir. El kitabının “Eğitim Ortamında İletişim” bölümü bu konuyu derinlemesine irdeler. Grubunuza eğitim çalışmasının nasıl sona erdirilmesini istediğini sorabilirsiniz. Önceden plan yapmak önemlidir. Bu şekilde katılımcılar ihtiyaçlarının ve beklentilerinin dikkate alındığından emin olarak çalışmadan ayrılacaklardır. Ayrıca çalışmanın sonunda katılımcılara sertifikalarının dağıtılabilmesi için düzenli katılımcıların bir listesini KEDV’ye göndermeyi unutmayın!

Uygulama Önerileri

Kadın Emekini Değerlendirme Vakfı hakkındaki hikâyeyi yüksek sesle okuyun. KEDV’nin katılımcıların başarılı örgüt kriterlerine uyup uymadığını grup olarak tartışın. Bu tartışmadan doğabilecek sorular grup tartışmasını yönlendirebilir.

Önceki oturumda, grup üyelerine ekiplere ayrılıp birer örgüt tasarlamak üzere tartışmaları söylendi. KEDV hakkındaki bugünkü tartışmanın ardından, 11. Oturumdaki her ekip sözcüsü, kendi ekibinin nasıl ve neden böyle bir örgüt tasarladığı üzerine yoğunlaşarak kendi örgütünü anlatacaktır. Grubun diğer üyeleri, her örgütün amacını, yapısını ve etkinliklerini dikkatli bir şekilde incelemeli ve ekiplerin tasarladıkları örgütlerin hedeflere nasıl ulaşacağını açıklamaları için her ekibe yardımcı olacak sorular sormalıdır.

Aşağıdaki uygulama, bütün grupla ya da katılımcıları daha küçük gruplara bölerek yapılabilir (Daha fazla öneri için Ek C’ye bakınız)

Yerel Kalkınmada Kadın Liderliği

Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı 1986'da kuruldu. 1950lerden itibaren büyük bir  ehirle me hareketinin ba ladığı Türkiye'de, bu  ehirle me sonucunda gelir düzeyinde büyük ölçüde d    ler meydana geldi. Kentlere olan g  ler, beraberinde kadınlar için yoksulluk ve çevrelerinden izole olma gibi sorunları da beraberinde getirdi. 1980lerde ise kişi başına d  en gelir iyiden iyiye azaldı ve buna bağlı olarak kadınların da çalışma hayatına girmeleri gündeme geldi. Bu dönemde yapılan araştırmalarda kadınların yaşadığı işsizlik oranının erkeklere göre 3 kat fazla olduğu ortaya ıktı. Tüm bunlara bağlı olarak, 1980ler, aynı zamanda Türkiye'de feminist bilincin de oluşmaya ba ladığı yıllardı.

KEDV, böyle bir ortam içinde,  eng l Akar'ın girişimiyle ve başka işlerde profesyonel olarak çalışan, yeni ba layan kadın hareketinden etkilenen bir grup kadın tarafından kuruldu. Kurulu  amacı özellikle dar gelirli kadınların kendi yaşamlarını iyileştirme çabalarına destek olmak ve kalkınma sürecine katılımlarını kolayla tırmaktı. Bunun için öncelikle dar gelirli kadınların çeşitli alanlardaki sorunlarını ara tırdılar ve maballelerde kadınlarla, yetkililerle toplantılar düzenleyerek bu sorunlara ve ihtiyaa dikkati çektiler. Bu toplantılar sonucunda kadınların toplumsal ve ekonomik hayata katılımlarını sağlamak için öncelikle küçük çocukları için bakım ve eğitim hizmeti ihtiyaı  ne ıktı. O dönemde, Türkiye'de 3-6 ya  çocukların sadece %4,1'inin erken çocukluk eğitimi alabiliyordu ve KEDV kadınların ekonomik ve sosyal hayata katılabilmesinin önündeki önemli engellerden birini teşkil eden bu ihtiyaa öncelik vermeye karar verdi.

Ancak, ailelerin sınırlı gelire sahip olduğu bu maballelerde sadece ailelerin ödeyecekleri aidatlarla bu yuvaların kurulması ve yürütülmesi imk nsızdı. Diğer yandan, çocuklara eğitim verilmesi sadece ailelerin sorumluluğu olmadığı gibi, çocukların iyi eğitim alması toplumdaki herkesin ıkarınaydı. Bu inançla KEDV, toplum içindeki çeşitli aktörleri, (yerel yönetimler, aileler, maballeli, çeşitli hizmet kuruluşları, vb) harekete geçirerek, bu aktörlerin kuracağı işbirliğiyle uygulanabilecek bir model geliştirdi: Kadın ve ocuk Merkezleri.

İlk uygulama, 1987'de İstanbul'un dar gelirli bir maballesini olan Güngören'de ba ladı. Belediye, eski bir d kk m tahsis etti. Aileler ve maballeli de elbirliği yaparak KEDV ile birlikte ilk Kadın ve ocuk Merkezi'ni açtılar.

KEDV, bu Merkez'de bir yandan ailelerle birlikte çocukların ihtiyacına uygun eğitim programları geliştirip uygularken, bir yandan da kadınların ortak sorunlarını tartışıp, çözüm geliştirebilecekleri bir ortam yarattı. Bu modelin uygulanabilirliğini gördükten sonra da önce İstanbul'da 4 mahallede, sonra da ihtiyacın çok yoğun olduğunu gördüğü 1999 depreminden etkilenen bölgelerde ve 2001 sonrası ise Güneydoğu bölgesine de bu modeli yaygınlaştırdı. 2005 yılına gelindiğinde Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde 19 Kadın ve Çocuk Merkezi açılmıştı. Bu süreçte KEDV üç önemli yaklaşımı olmuştur; Katılımcı süreçler yaratmak, kadınların birbirlerinden öğrenmesine fırsat vermek ve kaynak aktarımı ve kabul görmek üzere resmi otoriteler ve diğer sektörlerle iletişimi güçlendirmek. Bu amaçla KEDV, bir yandan SHÇEK Genel Müdürlüğü, belediyeler gibi aktörlerle protokoller imzalayarak yaygınlaştırmayı kolaylaştırmak üzere işbirliği koşulları yarattı. Diğer yandan ise başından itibaren benimsenen katılımcı yaklaşım sayesinde bu merkezleri kadınlar sahiplendiler, işlettiler ve deneyim kazandılar. Kendi yerel örgütlerini oluşturmak üzere kooperatifleştiler ve merkezleri devraldılar. Deneyimlerini ve edindikleri becerileri yeni gruplarla paylaştılar.

Bu süreç içinde, KEDV kadınların öncelikli ihtiyaçlarını dikkate alarak başka destek programları da geliştirdi. İş kurma / geliştirme, örgütlenme, liderlik, çocuk bakımı ve eğitimi gibi çeşitli konularda eğitim programları uyguladı. Pilot üretim atölyeleri kurdurdu, kadınların ürettikleri ürünlerin pazarlanması için Nabil Dükkânı açtı ve ürünlerin internet sitelerinde yer almasını sağladı. Kadınların kendi fonlarını oluşturabilmeleri için tasarruf grubu modelini geliştirdi. Kendi işini yapmak isteyen kadınların sermaye ihtiyacını karşılamak için bir mikro-kredi programı oluşturdu. Bilgi ve deneyimini aktarmak üzere yayınlar çıkardı. Kadın kooperatifleri ve gruplarının birbirlerinden öğrenmeleri için olanaklar yarattı. 1999 Depremi sonrasında, kadınları merkez alan bir yeniden yapılanma ve kalkınma anlayışının benimsenmesi için uluslararası alanda çalışmalar yaparken bir yandan da deprem bölgesindeki kadın gruplarının Hindistan, İran ve Endonezya gibi ülkelerdeki benzerleriyle buluşturdu.

KEDV, bütün bu süreçte kadınların yoksullukla mücadeledeki yaratıcılığına ve yaşam deneyimlerinden gelen güçlerine olan inancıyla hareket etti. Bu nedenle ihtiyaca yönelik hizmetleri doğrudan kendisi sunmak yerine kadınların kendilerinin hizmet üretmelerini hedefledi. Somut ihtiyaçları etrafında bir araya gelerek daha stratejik ihtiyaçlarını gündeme getirmek üzere örgütlenmelerine destek verdi. Bunu yaparken katılımcı süreçler yaratmaya ve kadın gruplarının hem ulusal hem de uluslararası düzeyde birbirinden öğrenmesi için fırsatlar yaratmaya ve iletişim ağı oluşturmaya özen gösterdi.

Öte yandan, kadınların bu girişimlerinin kabul görmesi ve kaynakla buluşabilmesi için resmi otoriteler ve diğer sektörlerle iletişimlerini güçlendirdi ve kadınların kendi ihtiyaç ve önceliklerini yerel gündeme taşımalarını kolaylaştırdı.

KEDV, bugün geldiği noktada, yoksullukla mücadele etmek ve hem kendileri ve hem de çocukları için yaşamı dönüştürmek üzere çalışan ya da çalışmak isteyen yerel kadın gruplarına destek vermek üzere çalışmalarını sürdürmektedir. Bu doğrultuda eğitim, danışmanlık, iletişim, savunuculuk konularında hizmet vermekte ve çeşitli alanlarda yenilikçi modeller geliştirmek üzere pilot uygulamalar yapmaktadır.

Tartışma Soruları

- KEDV'nin çıkış noktası neydi?
- KEDV'nin başlıca amaçları nelerdir? Bu amaçları gerçekleştirmek için vakıf üyeleri nasıl bir eylem planı geliştirdiler?
- Kadın örgütlenmelerinin birbiriyle iletişim halinde olması ne tür faydalar sağlayabilir?
- Belediyeler, kamu kuruluşları, özel sektör, vb açısından destek vermelerinde KEDV'nin hangi özellikleri etkili olmuştur?
- Kadın ve Çocuk Merkezi herhangi bir kamu kuruluşu tarafından kurulsaydı, sizce nasıl çalışıyor olurdu? Kamu kuruluşları tarafından kurulan bir merkezin, bu Merkezlerden farkı ne olurdu?
- KEDV'nin hangi özellikleri başarılı olmasına yardımcı oldu?
- Başarılarının ve yararlılığının devamını sağlamak için KEDV ne yapmalıdır?
- KEDV kendi etkisini nasıl değerlendirmelidir? Hangi göstergeleri ve kriterleri kullanmalıdır?
- Bir kadın örgütlenmesinin çalışmalarını etkili bir biçimde yürütebilmesinde teknoloji nasıl bir rol oynayabilir?
- Başarılı bir örgütlenmenin öğeleri nelerdir? Bunlardan hangileri KEDV tarafından uygulanmıştır?

Uygulama: Bir Öğrenme Örgütü Oluşturmak (Bölüm 2)

(Bu uygulamaya yaklaşık bir saatlik süre tanıyın)

- 1- Önceki oturumda gruplar bir örgüt tasarlamışlardı. Bu uygulamada bu grupların her birinin sözcüsü, kendi grubunun tasarladığı örgütle ilgili rapor verir. Örgütün adını, amaçlarını, yapısını, faaliyetlerini ve ayrıca grubunun bu kararı verirken uyguladığı yöntemi anlatmalıdırlar. İlk grup sözcüsü başlamadan önce, her grubun örgütünü değerlendirirken katılımcıların göz önünde bulundurmaları gereken konuları içeren liste kolaylaştırıcı ya da bir gönüllü tarafından okunmalıdır (bu sorular büyük kâğıtlara yazılarak panoya asılırsa katılımcıların takibi de kolaylaşacaktır). Her grubun sunuşu bittikten sonra, bu sorular çerçevesinde kısa bir değerlendirme yapılır (elbette teşvik edici olmayı unutmadan).

- Bu örgüt hayata geçirilebilir mi?
- Bu örgütün yapısı ve amaçları yeni durumlara uyum sağlayabilmesi ve büyüebilmesi için yeterince esnek mi?
- Örgüt, üye kadrosunu ve gönüllülerinin güçlerini iyi kullanabiliyor mu?
- Faaliyetleri amaçlarına ulaşmasına yardım ediyor mu?
- Örgüt kendi başarı ve/veya etki kriterine ulaşabiliyor mu?
- Öğrenen bir örgüt mü? Evet ise neden? Hayır ise neden?

2- Farklı örgüt yapı ve faaliyetlerini tartışmanın yanı sıra, eğitim katılımcıları her bir grubun kararlarını nasıl verdiklerini araştırmalıdır. Her bir sözcü kendi grubunun tasarladığı örgütü anlattıktan ve bunlar eğitimdeki diğer kişiler tarafından tamamen değerlendirildikten sonra bütün grup aşağıdaki soruları ele almalıdır

- Grup üyeleri sorumlulukları nasıl paylaştılar?
- Grup üyeleri kararlarını nasıl verdiler?
- Grubun çoğunluğu tercihlerini ve gerekçelerini oluştururken aynı fikirde miydi?
- Uygulamanın en zor tarafı neydi?
- Uygulamanın en eğlenceli tarafı neydi?
- Gruptan bir kişi herhangi bir grubun tasarladığı örgütü hayata geçirmeyi ya da geliştirilen kriterleri uygulamayı düşünüyor mu?

3- Eğer katılımcılar bu örgütleri hayata geçirmek konusunda isteklilerse, bunu nasıl yapabilecekleri konusunda bir tartışma başlatılabilir. Burada 3 aylık bir eylem planı çıkarılabilir. Bunun için ilk sütun daha geniş olmak üzere tahtaya asılan büyük kağıt 3'e bölünür, ilk sütuna yapılacak iş, ikincisine tarih, üçüncüsüne de sorumlu yazılır. Grup kendi arasında tartışarak planlarını çıkaracak, kolaylaştırıcı ya da bir gönüllü de söylenenleri toparlayıp yazacaktır. Bu çalışma grup açısından geleceğe yönelik bir ilk adım olarak düşünülebilir, bunun grupta vurgulanması yararlı olacaktır, grup oturumu sonlandırmadan kendisini alkışlar.

15 . O T U R U M

Nasıl Proje Geliştirebilir ve Kaynak Yaratabiliriz?

Oturum Hedefleri

- Proje temelli çalışma ve aşamaları konusunda bilgilenmek.
- Hedef koyma ve planlama aşamaları hakkında bilgi edinmek.
- Örgütsel bir hedef planlama ve proje geliştirme çalışması yapmak.
- Bir taslak proje önerisi üzerine çalışmak.

Başlamadan Önce: Unutmayın bundan sonraki oturum eğitim çalışmasının sonuncu oturumu. Bu nedenle katılımcılarla kapanışı nasıl yapacağınızı planlamanız için son fırsat. El kitabının girişindeki "Bir Eğitim Ortamında İletişim" bölümü liderlik eğitim çalışmasını sonuçlandırmak için bazı fikirler sağlar. Katılımcılar eğitim çalışmasını resmi olmayan bir parti ya da diğer bir grup etkinliği ile sona erdirebilirler. Bu grubun tercihidir.

Uygulama Önerileri

1. Katılımcılara önceki oturumda grubun ya da oluşturacakları örgütün kimliğini belirlediğinizi ve bundan sonra yapacağınız çalışmaları planladığınızı hatırlatın. Bu oturum sırasında pek çok desteğe de ihtiyacımız olacağını gördüğümüzü ve bugünkü oturumda da bu destekleri sağlamak için fikrimizi başkalarıyla paylaşmanın önemli araçlarından biri olan projeleri ele alacağınızı söyleyin.
2. Projelerin ne işe yarayacağına ve ne amaçla kullanılabileceğine dair bir grup tartışması başlatın. Tartışma sonuçlandıktan sonra aşağıdaki noktaları da içeren kısa bir özet yapın:
Proje temelli çalışma, belirli kaynaklarla, önceden saptanmış bir süre içinde, tanımlanmış uygulama adımlarıyla, başlangıçta açıkça ifade edilmiş amaç ve sonuçlara ulaşmak üzere yapılan düzenli çalışmalar olarak tanımlanabilir. Proje yazarak;
 - Çalışmalarımıza destek verebilecek kişi ve kuruluşların bizim ne yaptığımızı ve neler yapmak istediğimizi görmesini sağlarız ve ne şekilde destek olabileceklerini anlamalarını kolaylaştırırız.
 - Grubumuz için; kendi amaçlarımızı gerçekleştirmek üzere planlı çalışma, kaynakları akılcı kullanma ve yaptığımız çalışmaların etkisini değerlendirme fırsatı yaratmış oluruz.

- *Proje ile maddi destek veren çeşitli kurum ve kuruluşlara başvurabilir ve çalışmalarımız için maddi kaynak yaratabiliriz.*

3. Ardından proje fikri geliştirmenin adımlarını tartışmak üzere aşağıda verilen bilgilerle kısa bir sunum yapın. “Gerçekçi ve uygulanabilir” bir proje geliştirmek için proje fikrinin mutlaka grubun kendisi tarafından geliştirilmesi gerektiğini vurgulamayı unutmayın.

1. Proje hazırlamaya başlarken ilk yapacağımız iş kurum olarak hedeflerimize tekrar bakmaktır. Amaçlarımız ne, hangi hedeflere ulaşmak istiyoruz, bu hedefler bizmet sunmak istediğimiz gruplar (kadınlar, çocuklar, vb) açısından ne yarar sağlayacak, bu hedeflere ulaşmak için hangi faaliyetleri gerçekleştirmek istiyoruz, sorularını cevaplandırmamız gerekir. Bunun en iyi yolu grup olarak birlikte tartışmaktır.

2. İkinici adım ise, grup olarak kendi hedeflerimiz çerçevesinde kalmak kaydıyla, “hangi soruna öncelikle cevap vermek istiyoruz” sorusuna netlik kazandırmamız gerekir. Bunun için grup üyeleri ve daha fazla kadınla konuşarak, çevremize bakarak sorunları sıralayıp, sonra bunları önceliklendirir ve en acil ve en stratejik olanını seçebiliriz. Ancak, bu fikrin projenin hedeflediğimiz kitle açısından yararlı olduğunu ve bu faaliyetlerle mevcut durumu iyileştirecek bir katkı yapabileceğimizi sadece bizim dışınmemiz yetmez. Bunu somut biçimde ortaya koyacak biçimde gerekelendirmemiz gerekir. Bu nedenle soruna ilişkin bilgi toplarız; hangi koşullardan yola çıkarak, neyi değiştirecek yönde alışacağımızın gerekçesini oluştururuz. Bu çalışmada istatistiklere ihtiyaımız olur, bu bilgileri Valilik, Belediye, Kaymakamlık, Devlet İstatistik Enstitüsü ya da üniversitelerden, mevcut STK (Sivil Toplum Kuruluşları; dernekler, vakıflar v.s.) ve meslek odalarından edinebiliriz.

3. Üçüncü adımda ise bu sorun çerçevesinde hedeflenen amaca ulaşmak için ne tür faaliyetler yapabileceğimizi dışınmaktır. Faaliyetleri tanımlarken dikkat edeeğimiz temel nokta, bu faaliyetlerin belirlediğimiz hedeflere ulaşmak için yeterli olup olmadığıdır. Ayrıca bu faaliyetler için kapasitemiz hem mali ve hem de insan / uzmanlık olarak yeterli mi? Yeterli değilse kimlerden destek alabiliriz, özel bir uzmanlık gerektiren konu varsa eğer, bunları nereden bulabiliriz, gibi konuları tartışmalısınız.

Artık ortaklaşa geliştirdiğimiz bir proje fikrimiz var demektir; Sorunu tarif etmiş, somut verilerle desteklenmiş inandırıcı gerekçeyle hedeflerimizi ortaya koymuş ve bu hedeflere ulaşmak için bir dizi faaliyet önermiş durumdayız. Bunu gerçekleştirmek için gerek maddi ve gerekse insan kaynağı ihtiyaımız kabaca ortaya çıkmış demektir. Bundan sonra sıra projeyi yazmaya gelir.

Alıştırma: Kendi Projemizi Yazalım

(Bu çalışma için 1,5 saat ayırın)

Katılımcıları 4 kişilik gruplara ayırın ve her gruba daha önceden tahmini grup sayısı kadar çoğaltmış olduğunuz aşağıdaki proje formatını dağıtın. Grupların önceki oturumlarda belirledikleri temel faaliyet alanlarından bir tanesini seçmeleri ve dağıtılan formattan yola çıkarak kendi taslak projelerini geliştirmeleri için 45 dakika verin. Çalışma boyunca, gruplara zorlandıkları noktalarda yardımcı olabilirsiniz.

Ardından bütün gruplar 5'er dakika kendi hazırladıkları projeyi gruba paylaşırlar. Gruplara hazırladıkları bu projeleri saklamalarını ve eğitim sonrasında bu projeleri daha da geliştirerek destek verebileceklerle paylaşabileceklerini hatırlatın.

Gruba Yönelik Sorular

- Projeleri hazırlarken hangi bölümler daha kolaydı, en çok hangi bölümlerde zorlandınız?
- Bu etkinlikte geliştirdiğiniz projeleri nerelere sunabilirsiniz?
- Projeleri daha fazla geliştirmek konusunda destek alabileceğiniz kişi, kurum veya kuruluşlar kimler olabilir?
- Projeyi uygulama konusunda kapasitenizi geliştirmek için nelere ihtiyacınız olacak? Bu konuda kimlerden destek alabilirsiniz?

Proje Formatı

1. Proje Adı:	Projenin amaç ve hedeflerini yansıtan, açık, içeriğini yansıtan, akılda kalıcı, anlaşılabilir başlık.
2. Uygulayıcı Kuruluş:	Kuruluşun Adı, adresi, tel, faks, e-mail, v.s ve İrtibat Kişi
3. Proje Alanı:	Projenin nerede uygulanacağı, coğrafi alan
4. Proje Süresi	Proje çalışmalarının yürütüleceği zaman aralığını ifade eder (1 yıl, 18 ay, vb).
5. Projenin Kısa Tanımı/Özeti	Okuyanın proje hakkında tüm bilgileri alabileceği, Projenin konusunu, amacını, hedef ve etkinliklerinin kısa özeti.
6. Proje Gerekçesi	Projenin sorun olarak belirlediği ve değiştirmek istediği durum anlatılır (istatistikler, araştırmalar v.s. referans gösterilir).
7. Projenin Hedefi ve Amaçları	Projenin genel hedefi ve o hedefe varmak için sayılabilir (rakam v.s. belirterek) gerçekçi ve zaman sınırı olan spesifik amaçlar sıralanır. Spesifik amaçlar birden fazla olabilir.
8. Proje Stratejileri ve Yaklaşımı	Hedef ve amaçlara ulaşmak için seçilecek stratejiler ve sürece ilişkin yaklaşımlar belirtilir.
9. Beklenen Sonuçlar	Projenin uygulandığı ve hedeflere ulaşıldığı varsayılarak, örneğin 3 yıllık bir proje sonunda gerçekleşen durum ve elde edilen sonuçların bir anlamda resmi çizilmeye çalışılır. Bu da hedeflerle ilişkilendirilmelidir.
10. Proje alışmaları /Eylem planı	Belirlenen hedef ve amaçlara ulaşmak için yapılması gereken işler zaman sınırı, sorumluluklar (kim sorumluluk alacak) belirtilerek ve sürece ilişkin ayrıntılar verilerek ve belli bir akış sırasına göre hazırlanır.
11. İş takvimi	Yukarıdaki eylem planına bağlı olarak bir tabloda yapılacak işler ve takvimi (hangi tarihte başlayıp bitecek gibi) yazılır.
12. İzleme/Raporlama ve Değerlendirme	Projenin gidişatının nasıl izleneceği ve tarafından izleneceği, kayıt tutma sistemi ve raporlama ile değerlendirme sistemi anlatılır.
13. Bütçe	Projede belirtilen tüm işleri yerine getirebilmek için tüm ihtiyaçlar (personel, idari giderler, tefrişat, seyahat giderleri, basım, yayın v.s.) sıralanır, birim ve toplam maliyetleri listelenir.

5. Bölüm

**“Neler Öğrendik, Bundan Sonra
Ne Yapacağız?”**

16 . O T U R U M

“Neler Öğrendik, Bundan Sonra Ne Yapacağız?”

Oturum Hedefleri

- Bu oturum sonunda katılımcılar; eğitim çalışmasının içeriğini, yöntemini, yürütücüsünü ve kendilerini değerlendirmiş ve katılım sertifikalarını almış olacaklardır.

Uygulama Önerileri

Artık eğitim çalışmasının sonuna gelinmiştir. Bu eğitim çalışmasının katılımcılarla birlikte değerlendirilmesi ve sonrasında neler yapılacağının planlanması için son kez bir araya gelinmiştir.

1. Kadınlar açısından liderlik özelliklerinin neler olduğunu sorarak tahtaya listeleyin. Liste tamamlandıktan sonra ilk oturumda oluşturulan liderlik özellikleri ile ilgili kâğıdı da yanına asın ve arada fark var mı, eğitim çalışması sonucunda katılımcıların liderliğe bakışında değişiklikler olmuş mu, bunun bir değerlendirmesini yaparak liderlik tanımını yeniden hatırlatın.
2. Ardından yine ilk oturumda beklentilerin saptanması ile ilgili olarak yapılan grup sözleşmelerini çalışma salonunun duvarlarına asın.
3. Herkesi bu sözleşme metinlerinin önüne davet edin ve metinlerin herkes tarafından okunarak hatırlanmasını sağlayın.
4. Şimdi herkese, başta bu sözleşmeleri, ardından da tüm çalışmaları göz önüne alacak bir değerlendirme yapacağınızı aktarın.
5. Bunun için katılımcılara sırayla Form 1, 2 ve 3'ü dağıtın. Katılımcıların formları yanıtlamaları için zaman tanıyın. Katılımcılara bu formların amacını anlatın ve tüm bilgilerin gizli tutulacağını garanti edin. Bütün formların katılımcılar ayrılmadan önce toplanması gerektiğini unutmayın.
6. Aşağıdaki sorular çerçevesinde grup tartışması yürütün. Grup tartışması sırasında uygulamacı ya da bir gönüllü tahtaya not almalıdır.
 - Eğitim oturumları sırasında öğrenmeyi umduğunuz neleri öğrendiniz?
 - Eğitime katılmaktaki amaçlarınızdan gerçekleştiremediğiniz oldu mu? Olduysa bunlar nedir?
 - Eğitim oturumları ilerledikçe, tartışmalara katılmak sizin için daha kolay mı oldu? Olduysa nedeni nedir?

- Oturumların yapısında beğendiğiniz veya beğenmediğiniz şeyler nelerdir?
 - Geçmiş 15 oturumda en ilginç, ilham verici ya da eğlenceli uygulama, tartışma veya deneyim neydi? Neden?
 - Eğitim oturumlarından kendi işinizde kullanmayı deneyeceğiniz hangi belirli dersleri ya da fikirleri edindiniz? Eğitim oturumları sonucunda gelecekte kendi davranış, beklenti ya da seçimlerinizi nasıl değiştireceksiniz?
 - İleride yapılacak eğitimler için ne önerirsiniz?
7. Ardından katılımcıların bundan sonrası için planlarını birkaç cümleyle grupta paylaşmalarını isteyin ve bu paylaşımda tekrar biraraya gelmek ve planları hayata geçirmek konusunda neler dışındıklerini de paylaşmalarını sağlayın. Grup daha önce dzenli olarak biraraya gelme kararı aldıysa bu kararları hatırlatın. Eğer bir karar alınamadıysa nasıl, hangi aralıklarla ve ne amaçla yapabileceğini tartışmalarını sağlayın. Alınan kararları mutlaka tahtaya not edin.
8. Bu tartışma sonuçlandıktan sonra, daha önceden hazırlanmış olan katılım sertifikaları ile çalışma hatırası olarak, aldıysanız ufak hediyeleri katılımcılara dağıtın. Sertifika dağıtımına, eğitim yapılmasına katkısı olan kişi veya kuruluş temsilcilerini de çağırabilirsiniz. Bu her iki taraf için de teşvik edici olacaktır.

Raporlama ve Değerlendirme İçin Formlar

Liderlik Eğitim alışması

Katılımcı Değerlendirme Formu- 1/3		
Tarih:		
Yer:		
Kolaylaştırıcı:		
1. Adı Soyadı :		
2. Cinsiyeti:	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek
3. Doğum Yılı:		
4. Medeni Hali:	<input type="checkbox"/> Bekar	<input type="checkbox"/> Evli
	<input type="checkbox"/> Boşanmış	<input type="checkbox"/> Diğer
5. Eğitim Durumu:	<input type="checkbox"/> Hi okula gitmemiş	
	<input type="checkbox"/> İlkokul	<input type="checkbox"/> Orta Okul
	<input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/> Üniversite
6. Yaşadığınız Yer:		
7. Gelir Getirici Bir İş Yapıyor musunuz?	<input type="checkbox"/> Evet:	<input type="checkbox"/> Hayır:

Liderlik Eğitim Çalışması

Katılımcı Değerlendirme Formu- 2/3	Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Çekimserim	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
8. Değerli bir insan olduğumu düşünüyorum.	5	4	3	2	1
9. Bazı iyi özelliklerim olduğumu düşünüyorum.					
10. Başarısız bir insan olduğumu düşünüyorum.					
11. Genel olarak kendimden memnunum.					
12. Keşke kendime karşı daha fazla saygı duyabilseydim.					
13. a. <i>Liderlik</i> Çalışmasında, iletişim becerilerimi geliştirecek uygulamalara katıldım					
b. <i>Liderlik</i> Çalışmasına katılmak başkalarına karşı daha hoşgörülü olmamı sağladı.					
c. <i>Liderlik</i> Çalışmasında, kararların ortaklaşa alınmasını sağlayan uygulamalara katıldım.					
d. <i>Liderlik</i> Çalışmasında, ilgili kurum ve kişilerle iş birliği yapma becerilerimi geliştirecek uygulamalara katıldım.					
e. <i>Liderlik</i> Çalışmasında, düşüncelerimi savunmamı sağlayan uygulamalara katıldım.					
f. <i>Liderlik</i> Çalışmasında, fikirlerimi gerçekleştirmek için harekete geçirmemi sağlayan uygulamalara katıldım.					
14. a. <i>Liderlik</i> Çalışmasına katıldıktan sonra aile içinde ortaklaşa karar alma konusunda kendimi daha rahat hissetmeye başladım.					
b. <i>Liderlik</i> Çalışmasına katıldıktan sonra işyerinde ortaklaşa karar alma konusunda kendimi daha rahat hissetmeye başladım.					
c. <i>Liderlik</i> Çalışmasına katıldıktan sonra, çalışmalarına katıldığım, örneğin sivil toplum kuruluşları, parti, mikro kredi grubu, dini grup, arkadaş grubu, v.b kurumlarda, ortaklaşa karar alma konusunda kendimi daha rahat hissetmeye başladım.					
15. a. <i>Liderlik</i> Çalışmasına katıldıktan sonra iletişim konusunda kendime daha çok güvenmeye başladım.					
b. <i>Liderlik</i> Çalışmasına katıldıktan sonra, düşüncelerimi savunma konusunda kendime daha çok güvenmeye başladım.					
c. <i>Liderlik</i> Çalışmasına katıldıktan sonra, fikirlerimi gerçekleştirmek için harekete geçmek konusunda kendime daha çok güvenmeye başladım.					

Liderlik Eğitim alışması

Katılımcı Değerlendirme Formu- 3/3
16. <i>Liderlik çalışmasından önce kendinizi lider olarak görüyor muydunuz?</i> Neden veya neden değil?
17. <i>Liderlik çalışmasına katıldığınızdan beri kendinizi lider olarak görüyor musunuz?</i> Neden veya neden değil?
18. <i>Liderlik çalışmasında öğrendiklerinizi nasıl paylaşmayı dşnyorsunuz?</i> Kiminle paylaşacaksınız?
19. <i>Liderlik çalışmasına katılmış olmak, sizce gelecekte yaşamınızı nasıl etkileyebilir?</i>
20. Eğer <i>Liderlik çalışmasına</i> tekrar katılacak olsaydınız nelerin değişmesini isterdiniz? (<i>rneğin içerik, katılımcılar arasındaki iletişim, katılımcılar ve kolaylaştırıcı arasındaki iletişim, v.b.</i>)

Liderlik Eğitim Çalışması

Kolaylaştırıcının Kendini Değerlendirmesi
Kolaylaştırıcılık tarzları hakkında kişisel gözlemler
<p><i>Şu noktalarda birbirinize destek, geri bildirim ve önerilerinizi sununuz:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Çalışma sırasında kolaylaştırıcılığın pozitif olarak değerlendirdiğiniz bir yönü • Çalışma sırasında kolaylaştırıcılığın iyileştirilmesi için bir öneri
Kendini Değerlendirmek İçin Sorular
<p><input type="checkbox"/> Rolüm hakkında net miydim? – davranışlarım katılımcılara benim de öğrenmekte olan bir kişi olduğum hissini aktardı mı?</p> <p><input type="checkbox"/> Konuşurken ve dinlerken göz teması kuruyor muydum?</p> <p><input type="checkbox"/> Çok yüksek sesle, çok yumuşak, çok fazla mı konuştum?</p> <p><input type="checkbox"/> Vücut dilim farkında olmadan otorite sergiliyor muydu? Odada bir “güç odağı” olarak mı durdum?</p> <p><input type="checkbox"/> Şunları yapabildim mi?:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herkese katılma şansı verilmesini sağladım mı? • Çekinenleri tartışmalara katabildim mi? • Farklı görüşleri teşvik ederken tartışma çıkmasını engelledim mi? <p><input type="checkbox"/> Şu konularda başarılı mıydım?:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oturumların yapısını ve ilerleyiş hızını korumak? • Tartışmalarda baskın veya ilgi odağı olmadan, gerektiği zaman açıklayan ve özetleyen olmak? • Grubun konuya bağlı kalmasını sağlamak? • Bir sonraki konuya ne zaman geçilmesi gerektiğine karar vermek? • Not almak, zaman tutmak veya tartışmaları kolaylaştırmak gibi kolaylaştırıcılık sorumluluklarını diğerleri ile paylaşmak? <p><input type="checkbox"/> Ajanda, zamanlama ve yapıyı koruyabildim mi? Hayırsa neden? Bunun gelecekte değiştirilmesi için ne yapılabilir?</p>

Liderlik Eğitim alışması

Kolaylaştırıcı Genel Değerlendirme Raporu - 1	
Kolaylaştırıcı	:
Tarih	:
Çalışma Dönemi	:
Yer	:
Katılımcı Sayısı	:
Katılımcıların Geri Bildirimleri <i>Lütfen bu bölümü doldururken katılımcıların doldurmuş olduğu anket formlarına, katılımcılardan doğrudan aldığınız geri bildirimlere ve kendi notlarınıza başvurunuz. Katılımcılardan alıntılara olabildiğince çok yer veriniz.</i>	
1. Çalışmadan sonra katılımcıların liderlik anlayışlarında bir değişiklik oldu mu? (Soru 17-18'e bakınız)	
2. Lütfen katılımcıların özgüvenlerini tarif edin. (Soru 9-10-11-12'ye bakınız)	
3. Katılımcılar çalışmanın aile yaşamlarında yararlı olacağına inandılar mı? Cevap evetse, nasıl? (Soru 15a, 19-20'ye bakınız)	
4. Katılımcılar çalışmanın iş yaşamlarında yararlı olacağına inandılar mı? Cevap evetse, nasıl? (Soru 15b, 19-20'ye bakınız)	
5. Katılımcılar çalışmanın ilişkide oldukları kurumlardaki (rneğin sivil toplum kuruluşu, parti, cemaat, mikro kredi grubu, dini grup, v.b.) sosyal yaşamlarında yararlı olacağına inandılar mı? Cevap evetse, nasıl? (Soru 15c, 19-20'ye bakınız)	
6. Çalışmadan sonra katılımcılar hangi beceri alanlarında kendilerini daha fazla pozitif hissettiler? (Soru 14a-f, 16a-c'ye bakınız)	
7. Çalışmadan sonra katılımcılar hangi beceri alanlarında kendilerini daha az pozitif hissettiler? (Soru 14a-b-c, 15a-b-c'ye bakınız)	
8. Katılımcılar çalışmanın nasıl daha iyileştirilebileceğini düşünüyorlar? (Soru 20'ye bakınız)	

Kolaylaştırıcı Genel Değerlendirme Raporu - 2

Katılımcıların Değerlendirilmesi

Lütfen bu bölümü doldururken kendi izlenimlerinizi ve katılımcıların geri bildirimlerini yansıtın.

1. Çalışmadan sonra katılımcıların liderlik anlayışlarında bir değişiklik oldu mu?
(Soru 17-18'e bakınız)
2. Lütfen katılımcıların özgüvenlerini tarif edin. (Soru 9-10-11-12'ye bakınız)
3. Katılımcılar çalışmanın aile yaşamlarında yararlı olacağına inandılar mı? Cevap evetse, nasıl?
(Soru 15a, 19-20'ye bakınız)
4. Katılımcılar çalışmanın iş yaşamlarında yararlı olacağına inandılar mı? Cevap evetse, nasıl?
(Soru 15b, 19-20'ye bakınız)
9. Lütfen çalışmadan en fazla yararlandığını düşündüğünüz 2-3 katılımcının adını yazın;
nasıl yararlandıklarına dair ayrıntıları verin.
10. Katılımcı grubunun cinsiyeti, yaşı, medeni hali, eğitim durumu, kentsel veya kırsal bölgede oluşu, etnik kökeni, mesleği gibi sosyal özellikleri, katılımcıların eğitime karşı tepkilerini nasıl etkiledi?
(Soru 1-8'e bakınız)
11. Çalışma süresince grup dinamikleri nasıl değişti? Lütfen belirgin örnekler veriniz.
12. Çalışma sırasında katılımcılardan kendine yeni kişisel hedefler geliştirenler oldu mu?
Lütfen belirgin örnekler veriniz.
13. Katılımcılardan, gruptaki diğer kişiler veya başka gruplar ile işbirliği yaparak, örneğin bir kampanya düzenlemek, bir ağ kurmak, gelir getirici projeler üretmek, çevre veya eğitim projeleri geliştirmek gibi faaliyetler düzenlemek isteyenler oldu mu? Lütfen belirgin örnekler veriniz.
14. Liderlik çalışma kitabında yer alan oturumlar, örnekler veya alıştırmalardan hangisi katılımcıların en fazla ilgisini çekti? Neden? Hangisi en az ilgi çeken hangisiydi? Neden?
15. Liderlik çalışma kitabında yer almayan liderlik başlıkları hakkında tartıştınız mı? Bunlar nelerdi? Katılımcılar buna nasıl yanıt verdiler?
16. Çalışma sırasında dile getirilen, katılımcılar için zor gelen sorunlar oldu mu? Neden zor geldiğini düşünüyorsunuz?

Kolaylaştırıcı Genel Değerlendirme Raporu - 3

Kolaylaştırıcının Kendini Değerlendirmesi

Lütfen geri bildirimlerin başlangıç noktası olarak “kolaylaştırıcının kendini-değerlendirme formu”nu kullanınız.

17. Çalışma süresince kolaylaştırıcı ekibin performansını nasıl buldunuz?
18. Lütfen size göre ideal bir kolaylaştırıcı ekibini tanımlayan üç sözcüğü yazınız.
19. Yeniden kolaylaştırıcı olsanız, Liderlik çalışmasında neyi değiştirmek isterdiniz?

Katılımcıların takibi

20. Çalışmadan sonra kuruluşunuzu takip edebilmesi ve fırsatlardan haberdar olabilmesi için katılımcılara ne tür bilgiler verdiniz?
21. Çalışmanın uzun vadede katılımcılar ve katılımcıların içinde bulunduğu topluluklar üzerindeki etkilerini nasıl takip etmeyi planlıyorsunuz?

Çalışmada kullanılan materyaller

22. Liderlik alışması sırasında, çalışma kitabında yer almayan, yazı, resim, örne hikäye, uygulama gibi ek bilgi, materyal veya yöntem kullandınız mı? Lütfen açıklayınız.

Liderlik Eğitim Çalışması

TEMEL BİLGİ FORMU						
<i>(Kolaylaştırıcı tarafından, eğitimin tüm oturumları tamamlandıktan sonra doldurulur.)</i>						
Tarih Aralığı:						
Toplantı Grubu:						
Toplantının Yeri:						
Kolaylaştırıcının Adı, Soyadı:						
Toplam Oturum Sayısı:						
Toplam Süre:						
Oturum Tarihi	Oturum Süresi (Saat)	Oturum No	Kolaylaştırıcının Adı ve Soyadı	Eğitimin Yapıldığı Yer	Katılımcı Sayısı	Diğer Yorumlar
		1.Oturum				
		2. Oturum				
		3. Oturum				
		4. Oturum				
		5. Oturum				
		6. Oturum				
		7. Oturum				
		8. Oturum				
		9. Oturum				
		10. Oturum				
		11.Oturum				
		12. Oturum				
		13. Oturum				
		14. Oturum				
		15. Oturum				
		16. Oturum				

Kolaylaştırıcılar İçin Özgeçmiş Örneği

1. Adı :				
2. Soyadı :				
3. Doğum Tarihi :				
4. Tabiyeti :				
5. Mesleği :				
6. Eğitimi:				
Tarih		Okul adı		
7. Yabancı dil: 1-5 arası puan verin (1- mükemmel; 5- temel)				
Dil	Okuma	Konuşma	Yazma	
8. Üye olduğu dernek ve kuruluşlar:				
9. Diğer becerileri: (ör: bilgisayar vb.)				
10. şu andaki görevi:				
11. Kaç yıldır bu iş yerinde çalıştığı:				
12. İş deneyimi:				
Tarih (...den e kadar)	Yer	Kurum	Görevi	İş tanımı
15. Katıldığı diğer kurslar, eğitimler:				

Ekler

EK A: Alternatif Senaryolar

EK B: Etkili İletişim Programı

EK C: Kolaylaştırma Taktikleri

EK D: Katılımcıyı Dinleme

EK E: Bilgi Notları

EK F: Kaynak Yayınlar

ALTERNATİF SENARYOLAR

Bu senaryo Filistin'deki eğitim çalışması katılımcıları tarafından 5. Oturumun senaryosuna alternatif olarak kullanıldı.

Yerel Tavırlara ve Kültüre Saygı Duymak ve İyileştirmek **Meryem Midyeh: Kadın Üreme Hakları Eğitimsi**

Aile Planlama ve Koruma Derneği, 1969 yılında Halhoul şehrinde kuruldu. Ben de 1973 yılında okulu bitirdikten hemen sonra dernekte çalışmaya başladım. İlk başta haftada iki saat çalışıyordum sonra bu haftada üç gün oldu. Dernek'te çalışırken üniversite eğitimi de almak istedim ama ailemin maddi durumu ve kızların okuması hakkındaki düşünceleri, beni bu rüyayı tekrar düşünmeye zorladı.

Ailemin bu konudaki düşüncelerine rağmen, eğitim almak fikrinden vazgeçmedim ama bu amacıma başka bir yoldan ulaşmam gerektiğini biliyordum. Kadın üreme sağlığı ile ilgili eğitim alma fırsatını bu Dernek'te buldum ve sonra öğrendiklerimi etrafıma anlattım. Kadınlarla konuştukça, onların aile planlaması ve bunun kendilerinin ve çocuklarının sağlığına etkisini fark etmelerine yardımcı olarak, kadınlar arasında bir değişim başlatabileceğimi daha da çok hissettim.

Zaman içinde işimin, aynı zamanda toplumun kadınlara bakış açılarının da değişmesine katkıda bulunduğumu gözlemledim. Yıllar önce, Aile Planlama ve Koruma Derneği'nin başlıca rolü, doğum kontrol hapları dağıtmak ve kadınların sorularını cevaplamak için haftada birkaç kere gönüllü bir bemsire bulundurmaktı. Genellikle 10 ya da daha fazla çocuklu evli kadınlar merkezimize gelir ve aile planlaması konusunda yardım isterdi. Ama şimdi derneği ziyaret eden genç kızlara bazen nişanlıları da eşlik ediyor. Çünkü onlar için öncelikli olan okullarını bitirmek, bu nedenle evliliklerinin ilk yıllarında istenmeyen gebelikleri önlemek için korunma yöntemleri hakkında bilgi istiyorlar.

Aile planlaması ve üreme hakları konusunda kadınların eğitilmesinde başarı kolay sağlanmadı ve ben bu konuda çeşitli araçlar kullandım. Bunların arasında şunları sayabilirim:

- Yıllar boyunca çeşitli eğitim kurslarına katılarak bilgi toplamak
- Dışarı açılıp kırsal bölgelere giderek oradaki kadınlarla konuşmak (aksi halde kadınlar Derneğin hizmetlerinden yoksun kalacaklardı)
- Toplumun bu uygulamayı kabul etmesindeki zorlukları aşabilmek için, aile planlamasına destek veren nüfuzlu kişilerle işbirliği yapmak

- Aile planlaması kavramı hakkında bilgi edinmemiş kadınların ve erkeklerin bu kavramı reddetmesine yol açabilecek kültürel geleneklerin bilincinde olmak

Bu araçları kullanarak, dernekdeki arkadaşlarım ve ben seminerler verdik, festivaller düzenledik. Kadın üreme sağlığının tartışılmasını teşvik etmek için ve gençler için cinsel eğitim, HIV/AIDS'i önleme, erken evliliğin sonuçları ve sık hamileliğin etkileriyle ilgili filmler gösterdik. Kadınları üreme haklarıyla ilgili eğitmek, yerel tavrılara ve kültüre saygı duymayı ve bunları iyileştirmeyi gerektiriyor. Dernekte çalıştığım süre içinde, sosyal değişikliğin ilk önce bireylerin sonra daha iyi bir hayat isteyen grupların vizyon sahibi olması, azmi ve hakiki isteği sonucunda gerçekleştiğini öğrendim.

Tartışma Soruları

- Meryem Midyeh onu bir lider yapan hangi özelliklere ve yeteneklere sahip?
- Meryem'in kendi vizyonu nedir? Kendi toplumundaki kadınlar için vizyonu nedir?
- Meryem, Aile Planlama ve Koruma Derneği'nin amaçlarına ulaşmak için neden nüfuzlu bireylerin yardımına başvuruyor? Örneğin, toplumu aile planlaması hakkında eğitmek için bir okul müdürü ne yapabilir? Camilerin imamaları bu çalışmada nasıl bir rolü oynayabilir?
- Meryem, yerel kültür ve gelenekler hakkında ne hissediyor? Kadınların üreme haklarını savunmak, yerel kültür ve geleneklerle çatışmayı gerektirir mi? Kültürel kuralları savunmak için kadınlar neler yapabilir?
- Meryem, Derneğin başarısını nasıl ölçüyor? Çalıştığı yerde aile planlamasına yönelik tavrın değiştiğini nereden biliyor?
- Meryem ve iş arkadaşları aile planlamasının önemini nasıl ifade ediyor? Bu mesajın yayılmasında teknoloji nasıl bir rol oynayabilir?
- Eğer siz bu Dernekte çalışıyor olsaydınız, aile planlamasının gerekliliği konusunda kendi toplumunuzu nasıl eğitirdiniz?

Bu oturum Ürdün'deki katılımcılar tarafından 12. oturumun yerine kullanıldı.

Oturum Hedefleri

- Kadınların seçimlere aday ve oy veren olarak katılmalarının öneminin tartışılması.
- Seçimlerin kadın hakları ve kadınların hayatı üzerindeki etkisinin araştırılması.
- Adayların kadınlarla ilgili konulara ilgi göstermelerini sağlamak için gerekli bilgi ihtiyacının vurgulanması.
- Amaç geliştirme yöntemlerinin ve bu amaçları gerçekleştirmek için hareket stratejilerinin tanımlanması.

Genel Seçimlere Kadın Katılımı: Sesimi Etkili Bir Şekilde Nasıl Duyururum?

Sana'a, Um Muhammed, Nawal, Fadyah, Um Ziad, Hacı Safiye, Nesrin, Rula ve Hanan kendilerini 2002'de yapılması planlanan Ürdün Parlamento seçimlerine hazırlamak için pek çok toplantıya katıldılar. Bu toplantılar güney Ürdün'de bir lise öğretmeni olan Nawal'ın fikriydi. Nawal bu fikrini yerel bir gazeteci olan Hanan'la paylaştı. O da yaklaşan parlamento seçimlerine kadınların aktif olarak katılmasının önemi konusunda Nawal'la aynı fikirdeydi. Bunun için başka kadınların da bu konudaki çabalarını birleştirmek ve örgütlemek gerektiğini her ikisi de fark etmişlerdi.

Başlattıkları girişim sonucunda kadınlarla ilgili konularda çalışan bir dernek, kadınları vatandaşlık hakları konusunda eğitmek için bir toplantı düzenlemeye razı oldu. Bu toplantı, kadınlar için seçimlere nasıl katılabileceklerini tartışacakları, demokrasinin kendilerine ne anlam ifade ettiği hakkındaki görüşlerini paylaşacakları, seçimlerde ele alınması gereken kadınlar ve erkeklerle ilgili önemli konuları ortaya koyabilecekleri ve amaçlarına ulaşabilmek için stratejiler geliştirebilecekleri bir forum imkanı sağladı. Tartışmalar sırasında katılımcılar, "kendi ülkeleri için politika geliştirme ve karar verme süreçlerine kadınların katılımının zorunlu" olduğunu onayladılar. "Kadınların cinsiyet ayrımı ve ihmal yüzünden neler çektiğini bilen bir kadın tarafından temsil edilmesinin" çok önemli olduğunu söylediler. Bir kadın şöyle söyledi, "Ben kocamın evde ve dışarıda eşiyim. Neden parlamento binasında da eş olmuyayım?" Katılımcılar, kadınların Ürdün toplumunda geleneksel olarak üstlendiği rollerin kendilerine Ürdün politik sistemine de gayet iyi hizmet edebilecek liderlik yetenekleri kazandırdığına tamamen inandılar.

Çoğu katılımcı, kadınların, hem ulusal hem de kadınlarla ilgili konularda politik bir görüş ya da platforma sahip değilmiş gibi göründüklerini biliyordu. Toplantıdaki tartışmalar, kadınların amaçlarını planlamanın, bir politik platform oluşturma ve hedeflerine

ulaşmak için bir hareket stratejisi geliştirme gerekliliğini anlamalarına yardım etti. Katılımcılar en önemli amaçlarının birlikte çalışarak demokratik bir şekilde Ürdünlü kadın adaylar seçmek olduğuna karar verdiler. Daha sonra, katılımcılar bazı konular belirlediler:

- *Kadınlara yönelik her türlü ayrımı ortadan kaldırmak.*
- *Genelde insan haklarını ve özellikle kadın haklarının korunması için etkili garantiler hazırlamak.*
- *şiddet kurbanları, kötü muamele görmüş kadınlar ve çocuklar için yeterli koruma sağlamak.*
- *Yoksulluğa özüm getirmek, sosyal ve sağlık teminatı sağlamak için çalışmak.*
- *İşsizlikle savaşabilmek için iş olanakları hazırlamaya öncelik vermek.*
- *Ablaksızlıkla savaşmak ve özellikle eğitim ve istibdamla ilgili olarak eşit fırsatlar temin etmek; ve*
- *Hem ulusal hem de uluslararası olarak insan haklarını savunmak.*

Hareket stratejilerinin bir parçası olarak, katılımcılar “Bir sonraki parlamentoda 5 kadın” sloganını kabul ettiler ve bu amaca ulaşmak için işbirliği yapmaya karar verdiler. Başlangıç olarak da Ürdün’ün her yerinde liderlik ve iletişim becerileri, vatandaşlık hakları ve seçimlerde kadınların rolü konularında toplantılar ve eğitim çalışmaları düzenlemeye karar verdiler. Sonraki adımları da politik arenaya kadın katılımının öneminin halk tarafından bilinmesini sağlamak için bilgilendirme kampanyaları düzenlemek, kadın adaylar ve kampanyaları için bilgi, hizmet ve destek vermek üzere özel eğitimler sağlamak olarak belirlediler. Kadın imajının geliştirilmesi, kadınların toplumdaki rolü ve başarılarının vurgulanması ve Ürdün’deki kadınların politikaya katılımlarının öneminin halk tarafından bilinmesi için katılımcılar medyayı kullanmanın önemli olduğunu düşündüler. En son olarak da, kadın dernekleri, sivil toplum örgütleri ve Ürdün’ün her bölgesinde halk tarafından seçilmiş memurlarla birlikte çalışarak onların desteğinin ve kaynaklarının kadınlar tarafından ve kadınlar için belirlenen hedeflere ulaşmak için kullanmanın önemini vurguladılar.

Toplantıdan sonra, Ürdün Koordinasyon Komitesi ve diğer kadın STK’ları bir proje başlattı. Bu proje, hem bu hareket stratejisini hem de kadınlar ve seçimler üstüne odaklanan politik bir platform geliştiren bir yetki programı içeriyor. Bu yetki programı seçimler yaklaşınca ve kadın adaylar kampanyalarına başlayınca uygulamaya geşirilecek. İlk atölye çalışmasına katılan Sana’a, Um Muhammed, Nawal, Fadyah, Um Ziad, Hacı Safiye, Nesrin, Rula ve Hanan hareket stratejisinin ve programın yürütülmesinde çok önemli görevler üstlenecekler. Ayrıca kadınlar seçimlerden sonra sonuçlara göre kendi aktivitelerini ve liderlik becerilerini de değerlendirecekler.

Tartışma Soruları

- Kadınların bir araya gelmesine neden oldu?
- Tek bir görüşe ve ortak bir amaca sahip olmak onlar için neden önemliydi?
- Hareket stratejilerinin unsurları nelerdi?
- Kadınların politikaya katılımlarını güçleştiren, kolaylaştıran belli becerileri var mıdır?
- Kadınların politikada erkeklerden farklı hareket ettiklerini mi düşünüyorsunuz? Cevabınız evetse nedeni nedir?
- Bu kadın grubu, kadın adaylara yerel ve ülke genelinde nasıl destek sağlayabilir?
- Onların konumunda olsaydınız, farklı olarak ne yapardınız? Neden?
- Kadınlar telefon, elektronik posta ve internet'i amaçlarında ilerlemek için nasıl kullanabilirler?

Bu uygulama Nijerya'daki katılımcılar tarafından 12. Oturumdaki uygulamaya alternatif olarak kullanılmıştır.

Uygulama: Harekete Geçmek

Bariya İbrahim Magazu Davası*

Eylöl 2000'de, Nijerya'nın Zamfara Eyaleti'nin küçük bir köyünden gelen 17 yaşındaki küçük Bariya İbrahim Magazu 3 erkekle cinsel ilişkiye girmeye zorlandıktan sonra hamile kaldı. Doğumdan 40 gün sonra uygulanmak üzere 100 kırbaç cezasına çarptırıldı. Ayrıca kendisine 80 kırbaç cezası da haksız yere başkalarını cinsel tecavüzle suçlamak suçundan verildi, çünkü mahkeme Bariya'nın bebeğin olası babası olarak verdiği isimlerden hiç birisini delil yetersizliği nedeniyle suçlu bulmadı. Bariya bir üst mahkemeye başvurdu ve dava yargıcı kızın cezasını emzirme süresinin sonuna kadar erteledi. Ama yargıcın bu kararı göz ardı edildi ve Bariya, halen süt verirken kırbalandı. Cezanın uygulanmasında bir gece önce kendisine haber verilen Bariya, zorla yakın bir kasabaya götürüldü ve halkın önünde kırbalandı ve yaralı, acı çeken ve aşığılanmış bir halde evine kendi kendine dönmesi için orada bırakıldı. Kırba cezasının uygulanmasına rağmen Bariya ve ailesi yasal başvurularına devam etmeye karar verdiler.

Gazete haberlerine göre, Bariya ağrılması için 7 şahit önerdi, ama bu önerisi reddedildi. Bunun yerine, Bariya'nın kendisiyle cinsel ilişkiye girdiğini söylediği erkekler beraat etti, çünkü kızın ifadesi iddiasını kanıtlamada yetersiz bulundu. "Vücutlarının bir sa telinin bile aralarına giremeyeceği kadar yakın olduğuna" dair ifade vermeleri için kendisinden en az 4 tane iyi karakterli şahit istendi. Öte yandan, suçlanan erkeklerden kan ve DNA testi gibi tıbbi deliller bir yana masum olduklarına dair Kuran'a el basmaları bile istenmedi.

Bariya İbrahim Magazu artık insan içine çıkmak istemiyor. Zamfara Eyaleti kanunlarına göre Bariya'nın mahkemede hazır bulunması gerekmiyor. Buna rağmen yüksek mahkeme Bariya hazır bulunmazsa davasını yeniden incelemeyi reddediyor. Zamfara kanunlarına göre, anayasa tarafından korunan bir Nijerya vatandaşı olarak Bariya'nın buna itiraz etme hakkı var.

** Bu dava ile ilgili daha fazla bilgi isterseniz baobab@baobabwomen.org adresinden BAOBAB ile temas kurabilirsiniz.*

Senaryo: 5 kişilik bir arkadaş grubu dertleşmek için her hafta biraraya gelmektedir. Kadınlardan biri Bariya İbrahim Magazu'nun içinde bulunduğu kötü durumu öğrenir ve çok öfkelenir. Bariya'nın adil olmayan yargılanması ve halkın önünde kırbalanması hikâyesini arkadaşlarıyla paylaşır ve kadınlar Bariya'ya destek olmak için bir şeyler yapmaya karar verirler.

1- Katılımcıları 4 kişilik ekiplere bölün. Her ekip, yukarıdaki senaryodaki arkadaş grubu gibi, Bariya'ya, ailesine ve avukatlarına yardım etmek için bir plan yapacaktır.

2- Her ekibin cevaplaması gereken sorular şöyledir.

- Bariya'ya nasıl yardım etmek istiyorsunuz?
- Ne türlü bir destek önermek istiyorsunuz? Kampanyanız ne olacak?

- Kampanyanız yerel, ulusal, bölgesel ya da uluslararası mı olacak?
- Bariya'ya yardım etmek için diğer kadınlara çağrıda bulunmak etkili olur muydu? Neden olurdu ya da neden olmazdı? Erkekler de kadınlar kadar duyarlı olur muydu?
- Ekibiniz daha fazla destek oluşturmak için faks, elektronik posta gibi haberleşme teknolojilerinden ve medyadan (örneğin gazete makaleleri ya da radyo ve televizyondaki eğitsel programlar) yararlanabiliyor mu?
- Hedeflerinize ulaşabilmek için kimlerden destek alabileceğinizi düşünüyorsunuz? Nasıl destek ağı oluşturabilirsiniz?
- Amaçlarınızı gerçekleştirip gerçekleştirmediğinizi nasıl takip edeceksiniz? Ne gibi göstergeler kullanırdınız?
- Faaliyetleri gerçekleştirmek için sorumlulukları aranızda nasıl paylaşacaksınız?
- Ekip üyeleri kendileri için bir görev listesi yapmalılar. Bu liste, ekibin planlarını uygulamak için izleyen haftalarda yapılması gereken işleri göstermelidir.

3- Bütün ekipler eylem planlarını bitirdiklerinde, bütün katılımcılar tekrar biraraya gelecek ve her ekipten bir gönüllü kendi ekibinin eylem planını kısaca anlatacaktır.

Tartışma Soruları

- Ekibinizin karar verme yöntemi neydi?
- Eylem planınızı belirlemenin en zor tarafı neydi?
- Ekibinizde daha fazla kişi olsaydı, atılması gereken adımları belirlemek daha mı kolay yoksa daha mı zor olurdu?
- Sorumlulukları paylaşmaya nasıl karar verdiniz? Bir görev listesi çıkarmak her ekip üyesinin rolünü netleştirdi mi? Başka alanlarda da yardımcı oldu mu? Olduysa nasıl? Olmadıysa neden?
- Ekibin faaliyetleri gerçekçi görünüyor mu?
- Ekiplerin sadece erkeklerden, sadece kadınlardan oluşması ya da karışık olması arasında fark olur mu sizce? Neden olur? Neden olmaz?

Gözlemler

- Bu uygulama, farklı konudaki kendi projenizi ya da kampanyanızı planlamayı düşünmenize yardımcı oldu mu? Neden oldu? Neden olmadı?
- Kendi kampanyanıza başlamayı düşünseydiniz, bu ne olurdu ve bunu nasıl yürütürdünüz?

Bu oturum Filistin'deki eğitim katılımcıları tarafından 13. oturumun yerine kullanıldı.

Filistin'de Kadınların Vatandaşlık Hakları İçin Kampanya

Kasım 1995'te, iki Filistinli kadın, Kadın Sorunları Teknik Komitesi'ne (WATC) üzücü bir olay bildirdi. Bu iki kadın, pasaport almak için başvurduklarında, yeni kurulan Filistin İçişleri Bakanlığı tarafından uygulanan yönetmeliğe göre kendilerinden "aile reislerinin" pasaport almalarına izin verdiklerine dair yazılı belge istenmişti.

Komite derhal bu yönetmeliğin, hem 1988'de kabul edilen Filistin Özgürlük Bildirisini hem de uluslararası İnsan Hakları Bildirgesi ve Kadınlara Uygulanan Her Türlü Ayrımcılığın Önlenebilir Sözleşmesini ihlal ettiğini bildiren bir dilekçe hazırladı. Pek çok kadın örgütü de bunu imzaladıktan sonra Komite, dilekçeyi İçişleri Bakanlığına gönderdi. Bu sırada içişleri bakan yardımcısının herkese açık ve canlı olarak televizyonda yayınlanacak bir tartışma programına katılacağı öğrenildi. Bunun üzerine Komite dilekçeyi Filistin Yayın Birliğine göndererek tartışma programında bu konunun da gündeme gelmesi için ne yapılabileceğini sordu. Yanıt olarak programın yayınlandığı sırada, Komiteden bir temsilcinin de programa katılabileceği önerildi, böylece sorun programda dile getirilebilecekti. Komite temsilcisi, programda, bu yönetmeliğin uluslararası kanunlara aykırı olduğunu belirttikten sonra bakan yardımcısına şu soruyu sordu: "Başbakanımız, kadınların erkeklerle eşit haklara sahip olduğunu belirterek Filistin Özgürlük Bildirisini ilan ettiğinde, biz 30 dakika boyunca alkışlamıştık. Bu alkışların boş gitmesi gerçekten mümkün olabilir mi?". Bakan yardımcısı Filistinli kadınların mücadelesini överek ve "korunması gereken" kadınlara verdiği desteği açıklayarak yanıtladı soruyu, ama İsrail'le yaptıkları bir anlaşmaya göre, bir Filistin yasası yapıları kadar Mısır ve Ürdün kanunlarını uygulamak zorunda olduğunu ısrarla söyledi.

Bakan yardımcısının yaklaşımını kabul etmek istememekle birlikte, Komite kendisini 4 Aralık 1995 tarihinde bir toplantıya davet etti. Toplantıya ayrıca çeşitli politik partilerden 25 yerel ve uluslararası kadın eylemciyi ve gazetecileri çağırdı. Bakan yardımcısı toplantıyı içişleri bakanlığının başarılarını sıralamak için kullandı ve bu konuyla ilgili olarak Arap geleneklerinin önemini de vurguladı. Komite toplantı notlarını kitapçık olarak bastırarak, insan hakları örgütlerine ve yerel medyaya dağıttı.

Medya içindeki bağlantılar çok önemliydi. Bir süredir Komitenin eylemlerini ve projelerini ilgiyle izleyen BBC Haber Merkezinin Müdürü, Filistin Yasama Konseyinde kadınlara verilmesi talep edilen %30'luk kontenjan talebiyle ilgili olarak üyelerden biriyle röportaj yaptı. Bu röportaj sonrasında BBC Haber Merkezi, Bakan Yardımcısı ve kadınlarla gerçekleşecek başka bir canlı program daha önerdi. Bu öneri, kadınlarla yapılan bir dizi televizyon röportajıyla sonuçlandı. Bu röportajlarda kadınlar, ailelerine ve topluma yaptıkları bütün katkılara karşılık, pasaportlu tam vatandaş sayılabilmeleri için kendilerine babalarının, erkek kardeşlerinin ve/veya kocalarının izni gerektiğini anlattılar.

Komite aynı zamanda, konsolosluklara ve elçiliklere ayrımcılık içeren pasaport yönetmeliğini anlatan ve Filistinli kadınlar için uluslararası destek isteyen mektuplar gönderdi.

Kadınlar Ramallah'ta Yasama Konseyinde temsil edilme ve pasaport yönetmeliğinin iptali talebiyle gösteri yaptı ve olayın basına yansımalarıyla kampanya uluslararası boyutlara ulaştı. Göstericiler arasında seçimlerde aday olan 8 erkek ve 4 kadın vardı ve hepsi de kadın haklarını desteklediklerini ve İçişleri Bakanlığı yönetmeliğinin iptal edilmesi gerektiğini söylüyorlardı.

Uluslararası medya haberleri ve büyüyen ulusal destekten cesaret alan Komite, kadınların vatandaşlık hakları için yürüttüğü kampanyaya devam etti. Gösteriler düzenledi, insan hakları dernekleri ile iş birliği yaptı, Başbakan Yaser Arafat'a ve başka bakanlara da ulaştı ve gazetelerde köşe yazıları yazdı. Kampanya iyice yaygınlaşıp derinleştiğinde, BBC haber merkezi 19 Ocak 1996'da İçişleri Bakan yardımcısından bir faks aldı. Belgede kadınlara ve erkeklere eşit davranılacağı yazıyordu. Yani kadınlar pasaport başvurusu yaptıklarında bir "erkek hami"nin izni istenmeyecekti artık.

Tartışma Soruları

- Komite, İçişleri Bakanlığının yönetmeliğini değiştirmek için düzenlediği kampanyada neler yaptı? Toplumdaki farklı kesimleri ortak bir amaçta birleştirmeyi nasıl başardı?
- Komite'nin kampanyasında medyanın ve diğer iletişim teknolojilerinin rolü neydi?
- Komite, kadınların tam vatandaşlık hakkı konusunda büyük bir ittifak oluşturmak için uğraşırken ne tür engellerle karşılaştı? Farklı ya da aynı görüşü taşıyan gruplar arasında ortak amaç üzerinde çalışmaya engel olan faktörler nelerdir? Bu engelleri nasıl aştınız?
- Ortak amaç üzerinde uzlaşmak her zaman mümkün olur mu ve/veya istenir mi?
- Bu kampanyanın başarısını ölçmek için hangi kriterleri kullanabilirsiniz? Başarısının göstergeleri nelerdir?
- Türkiye'de, medya kadın haklarıyla ilgili konulara nasıl yaklaşıyor? Kadınlara destek verecek politik, yasal ya da ekonomik konulardaki kampanyalarda medyanın ilgisini ve desteğini kazanmak için kullanabileceğiniz amaca uygun yerel stratejiler neler olabilir?

Bu oturum Fas'taki katılımcılar tarafından 14. Oturum yerine kullanıldı.

Kadın alışanların Haklarını Korumak İçin Örgütlenme

Bir tekstil imalat şirketinde çalışan genç bir işçi kadın, atölye ustası tarafından fiziksel ve psikolojik olarak taciz ediliyordu ve bu suiistimale karşı çıkmaya karar verdi. İş arkadaşları da bu mücadelesinde kadının yanında yer aldılar ve 3 ay boyunca grev yaptılar. Bu dayanışma hareketi sırasında kadın işçiler, Fas İşçi Sendikası Kadın Şubesi tarafından da desteklendiler ve bu şubenin yönlendirmesiyle Fas Kadınlar için Demokrasi Derneğinden destek istediler.

Dernek derhal harekete geçti. İlk olarak tekstil şirketinin müdürüne bir mektup gönderildi. Daba sonra da medyada hızla yayılan bir basın bülteni yayınlandı ve grevin duyulması ve daba da önemlisi kadın işçilere yapılan tacizin bilinmesi için bir basın toplantısı düzenlendi.

Bu olaydan sonra, Dernek iş hukukundaki cinsiyet ayrımını, özellikle de kadın işçiler ve genç kadın çalışanlarla ilgili olan ayrımı vurgulamak için bir girişim başlattı. Bu girişim, cinsiyet ayrımına maruz kalan ve taciz kurbanı olan kadınların yasal haklarını koruma üzerinde odaklandı.

Yürürlükteki iş hukukunu iyileştirmek üzere milletvekillerine baskı yapmak için Dernek kadın örgütleriyle ve ilgili sendikalarla işbirliği yaptı. Bu koalisyon, alışma Bakanlığına kanun önerileri sundu ve parlamento içinde önerilerin desteklenmesi için parlamenter gruplarla toplantılar düzenledi. Yakın zamanda bu öneriler doğrultusunda yeniden düzenlenen kanunlar artık cinsel tacizi cezaya tabi bir suç olarak kabul ediyor.

Tartışma Soruları

- Taciz gören kadın işçi siz olsaydınız ne yapardınız? Cinsel, fiziksel ve psikolojik tacizi bildirmek için ne yapardınız?
- Bu problemle uğraşırken Dernek hangi yöntemi kullanmıştır? Bu yöntemin avantajları ve dezavantajları nelerdir? Siz daha farklı olarak ne yapardınız?
- Koalisyonun kurulmasıyla girişim nasıl kuvvetlenmiştir? Bir koalisyona katılmak bir örgütün ya da kampanyanın çabalarını zayıflatabilir mi? Zayıflatabilirse nedeni nedir?
- Başarılı bir koalisyonun oluşumunda kişisel ve örgütsel seviyede hangi unsurlar vurgulanmalıdır? Başarının ölçülmesinde nasıl bir kriter kullanırsınız?

Etkili İletişim Eğitim Programı

1 . O T U R U M

Etkili İletişim Nedir? / Önemi

Oturum Hedefleri

- İyi ve etkili iletişimin neden önemli olduğu üzerine tartışmak ve iletişim eğitiminin amacı hakkında bilgilendirmek.
- İyi bir iletişim için duyguların önemini kavratmak ve duyguları tanımlamayı kolaylaştırmak.
- Kızgınlık duygusuna yol açan nedenleri ve bu durumlara verdikleri tepkileri saptayıp bunlarla nasıl baş edeceklerini tartışmak.
- Günlük yaşamda farkında olarak veya olmayarak kullanılan düşünce ve davranış kalıplarının sorgulanarak daha işlevsel ve esnek hale getirilmesi veya değiştirilmesi konusunda katılımcılara bir fırsat yaratmak.

Başlamadan Önce

Aşağıda yer alan cümleleri okuyun ve katılımcılara “bu cümleleri kullanıyor musunuz, ya da sık duyar mısınız?” sorularını sorarak grup tartışması başlatın.

- “Çok iyi bir dinleyicimdir; karşımdaki saatlerce konuşsa sesimi çıkarmadan otururum.”
- “Leb demeden leblebiyi anlarım ben”
- “Ne dediğime bak sen benim asıl, nasıl dediğime değil”
- “Ben çok dobra bir insanım gerekirse lafımı sakınmam”
- “Öğretmen öyle bir konuştu ki hiçbir veliden çıt çıkmadı.”

Ardından bu cümlelerin iletişimi nasıl engelleyebileceği ve iletişimin önemi ile ilgili kısa bir açıklama yaparak, iletişim eğitim programının amacı hakkında bilgi verin.

Saatlerce sabır taşı olup konuşmadan karşımızdakini dinlemek bizi ‘iyi bir dinleyici’ yapmaz. İnsan sarraflığından kaynaklandığını zannettiğimiz nitelemeler, belki de farkında olmadan önyargılardan beslenmiş genellemeler olabilir. Çoğu zaman sadece yanlış anlamalardan dolayı o kadar çok zaman ve emek ziyan olur ki. Oysa yanlış anlamaları, çekinmeden ya da korkmadan, soru sorarak, geri bildirim vererek ya da alarak engelleyebiliriz. (Bu bilgiler Prof. Dr İpek Gürkaynak tarafından Uçan Süpürge için hazırlanan eğitimden özetlenmiştir)

Özelle iletişim hayatımızın temel bir alanı ve pek çok sorunun iletişimsizlikten kaynaklanıyor. Gündelik hayatımızda, eşlerimizle, arkadaşlarımızla, çocuklarımızla iletişimden kaynaklanan birçok sorun yaşıyoruz. Bunun için hepimizin kendimizi değerlendirmemiz gerekiyor. Bu eğitim programı derinlemesine bir iletişim programı değildir. Ancak kendi içimizde iletişim konusunu tartışabildiğimiz, yaptığımız hataların farkına vardığımız ve bazı iletişimi kolaylaştıracak teknikleri ele alacağımız bir programdır.

Alıştırma: Kim, Nerede, Ne Zaman...

1-Katılımcılar 6’şar kişilik gruplara ayrılır.

2- Her gruba ikişer kâğıt dağıtılır ve “Kim, nerede, ne, ne zaman, nasıl, neden” oyununun oynanacağını söylenerek aşağıdaki talimat verilir.

“Elinizdeki kâğıtlardan birine sırayla hepiniz birer cümle yazacaksınız. Ancak herkesin kendi cümlesini yazdıktan sonra kâğıdı kendisinden sonra gelecek arkadaşının göremeyeceği şekilde kapatmasını istiyorum.”

3- Tüm gruplar işlemi tamamladıktan sonra sırayla yazılanlar okutulur.

4- Yazıların okunması bitince aşağıdaki sorular gruba yöneltilir:

- Hikâyeler anlamlı mıydı?
- Neden böyle bir sonuç çıktı?

5- Bu konular yeteri kadar tartışıldıktan sonra aynı işlem tekrarlatılır. Yalnız bu kez grup üyeleri arkadaşlarının ne yazdıklarını görerek öyküyü geliştireceklerdir.

6- Yazılanlar okunduktan sonra:

- İletişim kurduğumuz kişinin ne söylediğini anlamıyorsak ya da yanlış anlıyorsak hikâyelerimizden hangisine benzer bir sonuç çıkacaktır? Niçin?
- İletişim kurduğumuz insan bizim iletilerimizi anlamıyorsa ya da yanlış anlıyorsa hikâyelerimizden hangisine benzer bir sonuç çıkacaktır? Niçin?
İstenirse şu sorular da sorulabilir:
- Sizin yanlış anlaşıldığınız bir yaşantınız oldu mu?
- Sizin başkalarını yanlış anladığınız bir yaşantınız oldu mu?
- Yanlış anlaşılacak ya da başkalarını yanlış anlamamak için ne yapmamız gerekir?

7- Yapılan bu uygulamanın amacının, açık iletişimin ne olduğunu anlamamızı kolaylaştırmak olduğu söylenir. Ardından katılımcıların tartışmalarına atıfta bulunularak, açık iletişimin önemine vurgu yapılarak etkinlik sonlandırılır.

ETKİLİ İLETİŞİM NEDİR?

Uygulama Önerileri

Katılımcılara İletişim ile ilgili bir sunum yapın. Sunumunuzun aşağıdaki temel noktaları içermesine ve iyi bir liderlik için iletişimin önemi üzerine vurgu yapmaya dikkat edin.

İletişim

- En basit tanımıyla, mesaj/ileti alışverişidir.
- Bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir.
- Bir kişiden başka bir kişiye bilgi, veri, duygu ve anlayış aktarmadır.
- Sözlü, sözsüz ve nesnel iletişim olarak üçe ayrılır.
- Sözlü iletişimde; kelimelerin seçimi, ses tonu, vurgu, konuşma hızı, üslup
- Sözsüz iletişimde; beden dili, yani oturuş, duruş, göz teması, jestler, mimikler
- Nesnel iletişimde ise kullanılan seçilen takılar, aksesuarlar, giyim kuşam stili, renk seçimi, makyaj gibi unsurlar önem kazanır.
- Nasıl söylediğimiz ne söylediğimizden daha önemlidir. Araştırmalar, iletişim sürecinde, kullanılan kelimelerin %7, ses tonunun %38 ve beden dilinin ise %55 oranında etkili olduğunu göstermektedir.
- Mesajı gönderen ile alan arasındaki inanç, tutum, bilgi ve deneyim farklılıkları iletişimi etkiler.
- Mesajı gönderen kişinin ses tonu, kullandığı kelimeler, kişisel duyguları, beden dili ve fiziksel koşullar (zaman, mekânını boyutları, ısı vb...) tarafından etkilenir ya da bozulur.
- Mesajın alınmasını da bozan etmenler vardır. Alıcının konuya ilgi düzeyi, mesaj gönderen kişiye karşı duyulan hisler, geçmiş deneyimler, fiziksel koşullar (zaman, mekânın boyutları, ısı vb...) gibi..

İletişim ve Liderlik

- Liderlik etkili iletişimle başlar. Liderlik etmek iletişim kurmaktır. Liderliğin varolabilmesi için, birbiriyle bir şekilde ilişkili olan en az iki kişiye ihtiyaç vardır. Kimse tek başına liderlik yapamaz. Liderlik bu yüzden bir tür iletişimdir. Bir kimsenin nasıl bir lider olduğu diğerleriyle nasıl iletişim kurduğuna bağlıdır.
- Liderler fikir ve amaçlarını başkalarına, başarılı bir biçimde iletebilmelidirler. İyi liderler gözlemlene, dinlene, iyi konuşabilme ve iletişim kurma becerileri olan ya da becerilerini geliştiren kişilerdir.
- Liderler diğerlerinin görüşlerini ve amaçlarını dinleyerek güçlenirler. Dinleme karşındakileri duymak ile sınırlı değildir. Diğerlerinin öneri ve görüşlerini değerlendirmeyi de kapsar. Etkili bir lider, duyduğundan bir şeyler öğrenebilen kişidir.

- Liderliğin önemli unsurlarından biri, bir mesajı veya vizyonu etkili bir biçimde iletebilme becerisini kullanabilmektir.
- Liderlik, aynı amaca ulaşmayı hedefleyen kişilerin bir takım olarak çalışmasında, işbirliği geliştirmesinde ve ortaklıklar oluşturmasında etkili olacak iletişim becerilerinin (dinleme, uzlaşma, görüş birliğine varma, karar verme) kullanılmasıdır.

Alıştırma: Tek Yönlü-ift Yönlü İletişim

(45 dakika)

Bu alıştırmada iki ayrı bölüm yer almaktadır.

- 1-I. Bölüm: Katılımcılardan bir kişinin gönüllü olması istenir. Gönüllüye aşağıdaki resimlerden biri verilir. Gönüllü, elindeki resmi diğerlerine göstermeden sadece talimat vererek izdirmeye çalışacaktır. Bu etkinliği uygularken aşağıdaki kuralları gerçekleştirmeye dikkat edin.
 - Talimat verenin sırtı kesinlikle gruba çevrilmiştir
 - Talimatı bir kez söylenir, kesinlikle tekrarı olmaz
 - Katılımcıların soru sorma hakları yoktur
 - Sadece aldıkları talimata göre çizerler
- 2- Katılımcılar çizimlerini tamamlayınca çalışma sonunda kaç kişinin resmin ne kadarını doğru çizdiği kolaylaştırıcı tarafından katılımcılar görmeden kaydedilir ve katılımcılardan bu çalışma ile ilgili hissettiklerini açık ve net olarak ifade etmeleri istenir.
- 3-II Bölüm: Aynı alışma, diğer resim kullanılarak ikinci gönüllü ile tekrarlanır. Bu kez kurallar aşağıdaki gibi değiştirilir:
 - Bu kez talimat veren kişinin yüzü gruba dönüktür.
 - Katılımcılar soru sorabilirler, hatta soru sormaları teşvik edilir, destek verilir.
 - İsterlerse talimat gönüllü tarafından açık olarak gösterilir.
- 4- Ardından, her iki çizimin ne kadar doğru olduğunu karşılaştırılır. Birinci alışma ile ikinci çalışmanın farklı olup olmadığı ortaya konulur ve nedenlerinin tartişılmasına geçilir.

DUYGULAR

Uygulama nerileri

Katılımcılara bizler genelde hangi duyguları yaşarız? sorusu sorularak grup tartişması başlatılır ve gelen yanıtlar tahtaya listelenir. Ardından “duyguları anlama” kâğıdı dağıtılır. Katılımcılara bu kâğıdı doldurmaları için 5 dakika verilir. Doldurma işlemi tamamlandıktan sonra, her cümle okunarak katılımcılardan yanıtları alınır.

Duyguları Anlama Kağıdı:

Cümle	Duygu
Yaşasın yarın gece bize mi geliyorsunuz!	Duygu:
Elimden geleni yapıyorum başaramıyorum	Duygu:
İnsanlar bazen çok acımasız oluyorlar	Duygu:
Herkes kendi istediği gibi olmamı istiyor. Kimse benim ne istediğimi sormuyor.	Duygu:
Çalışan kadının yaşamı daha farklı oluyor	Duygu:
Keşke ben de işimde onun gibi özgür olsaydım.	Duygu:
Senin yanında içimden geldiği gibi davranabiliyorum.	Duygu:
Bu sene çocuğumun pekiyiyle geçmesini isterdim.	Duygu:
Bu toplantıda bana hiç söz hakkı verilmiyor.	Duygu:

Gruba Yönelik Soruları

Yukarıdaki alıştırmaya atıfta bulunularak, birçok duygu olduğu ama bunların arasında, sevinç, üzüntü, öfke ve korkunun dört temel duygu olduğu söylenir. Dört temel duygunun hangi olaylar karşısında yaşandığını grupla birlikte daha derinlemesine tartışmak amacıyla, aşağıdaki sorular tek tek sorulur ve grup tartışması başlatılır.

- Bizler ne olduğunda seviniriz?
- Peki ne olduğunda üzülrüz?
- Peki ne olduğunda öfkeleniriz?
- Peki ne olduğunda korkarız?

Çeşitli durumlarda çok çeşitli duygular yaşadığımız söylenerek, karşımızdakilerle etkili bir iletişim kurmanın en önemli aracının duyguları anlamak olduğu vurgulanır ve oturum sonlandırılır.

Alıştırma: Kızgınlık Duygusu

Katılımcılara çok sık yaşadığımız bir duygunun da kızgınlık duygusu olduğu, ancak bu duygunun çoğu kez başka bir duygunun ifadesi olduğu açıklayın. Ardından katılımcılara boş kağıtlar dağıtın ve ellerindeki kağıtları 3 sütuna bölmelerini isteyin. İlk sütuna kızmalarına yol açan 10 şeyi, ikinci sütuna kızgınlık olarak yansıyan asıl duyguyu, üçüncü sütuna ise bu duygunun nasıl ifade edildiğini yazmalarını isteyin. Bu işlem için 10 dakika ayrılır. (tahtaya bir örnek yapılarak bu işlem kolaylaştırılabilir)

Duyguları Anlama Kağıdı:

	Çok kızdığımız şeyler	Duygularımız	Duygularımızı ifade etme yöntemlerimiz
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Katılımcılar yazdıklarını grupta paylaştıktan sonra; duygularımızı tanımlamanın her zaman çok kolay olmadığı, özellikle kızgınlık duygusu yaşadığımızda asıl duygumuzu tanımlayarak bunu ifade etmenin iletişimi kolaylaştıracığı vurgulanarak oturum sonlandırılır.

TUTUMLAR

Uygulama Önerileri

Aşağıda tutumlar ile ilgili bilgi üzerinden bu konu hakkında kısa bir sunum yapın. Ardından bu konunun daha iyi anlaşılması için Alıştırma: Meli-Malı etkililiğini gerçekleştirin.

Bireyin çevresindeki çeşitli kişi veya olaylara karşı beslediği duygular ve fikirler kişinin tutumudur. Tutumlar, insanların düşünce, duygu ve davranışlarını birbiriyle uyumlu biçimde etkiler.

İnsanlar tutumlara sahip olarak doğmazlar, tutumları sonradan edinirler. Tutumlar zaman içinde gelişme ve değişme gösterir.

Kalıplaşmış tutumlar, davranışların zaman içinde değişmesine engel olur.

Grup yöneticileri kendi tutumlarının neler olduğunu bilip bunların sonuçlarının grubu ne yönde etkileyebileceğini bilmelidir. Ayrıca grup üyelerinin farklı tutumlarının grup sürecini etkileyebileceğinin de farkında olması gerekir.

Kişiler; alışmalar süresince; tutumlarını analiz edip inceledikçe bazı faktörlerin kendilerini şekillendirmiş olduğunu ve bunların değişmesinin güçlüğünü de farkedeceklerdir. Bunların bazılarını hiç onaylamadıkları halde (nasıl) bunlardan vazgeçme ve değiştirmenin zorluğunu (ve/veya isteksizliğini) hissedeceklerdir.

Ayrıca, grup üyeleri; kırsal bölge, gecekondu bölgesi insanı, kadını, fakir insanlar hakkındaki görüşlerinin hiç de bu kişilerin gerçeklerine uymadığını görüp, yanlış noktalarını farkedebileceklerdir.

Yapılacak çalışma örnekleri bize; "Kişilerin değişmesinin neden zor bir süreç olduğunu; tutum ve davranışlarını değiştirmenin zorluğunu anlamamız için yararlı olacaktır.

Alıştırma: MELİ - MALİ

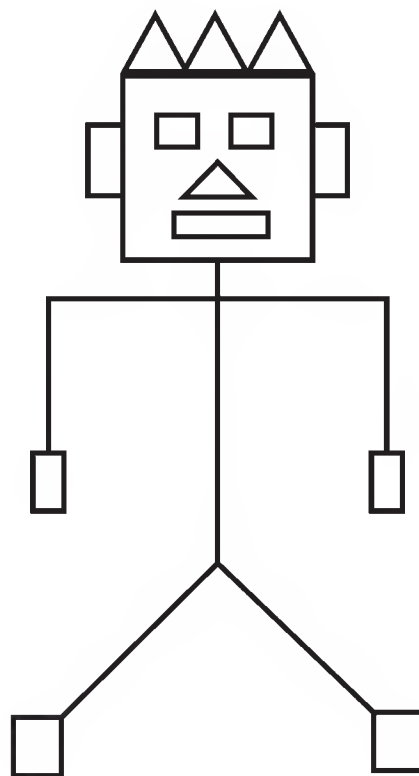
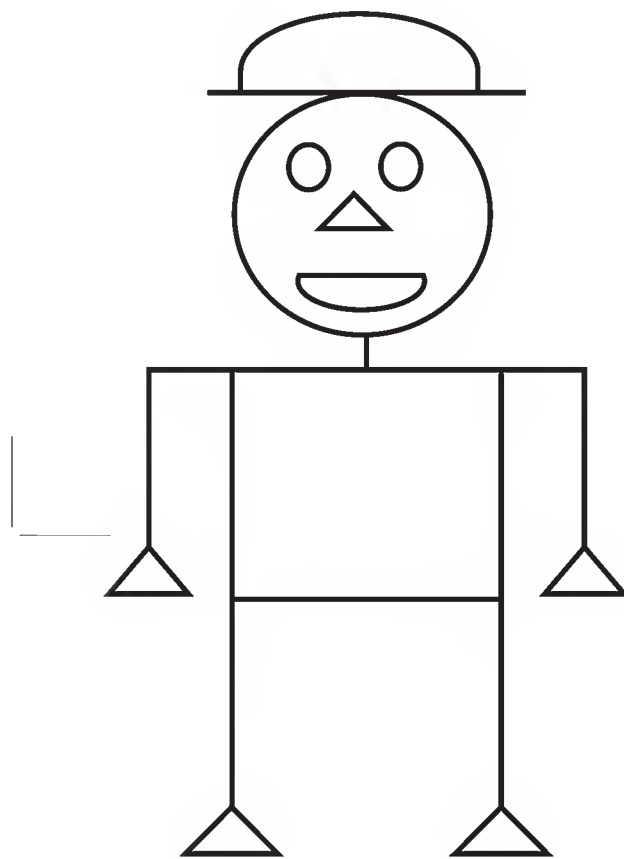
Meli-malı kalıpları ile düşünüp davranmak, duyguların göz önüne alınmasını engelleyebilir ve duyguların denetlenmesini yerine bastırılmasına yol açabilir. Yapıl-malı denilen bir şey acaba ne kadar istenilen bir şey, gerçekten gerekli mi, yoksa buna inanan insanın esnekliğini mi engelliyor diye gözden geçirmekte, gereksiz katılıktan kurtulmak ve ilişkileri germemek açısından fayda vardır. Gerçek meli-malı durumlarda ya yaşamı ya da yasal sorumlulukları tehdit eden öğeler vardır. İnsanlar susuz, aç uykusuz kalmamalı; yurt dışına pasaportsuz çıkmamalı, otobüse binerken bilet almalı vb. Diğerlerinde ise kişilerin kişisel ve toplumsal değer yargıları, inançlar olabilir. Bu iki durumun ayırt edilmesi etkili iletişimi gerçekleştirmek için önemlidir.

Uygulama Önerileri

1. Meli-malı kâğıtları katılımcılara dağıtılarak işaretlemeleri istenir.
2. Herkes aynı inancı paylaştığı cümleler için (+), paylaşmadığı için (-) işaretledikten sonra kâğıtlar grupta paylaşılır, artı ve eksiler tahtaya listelenir.
3. Paylaşılan ve paylaşılmayan durumlarda gerçek tehdit var mı yok mu diye her cümle irdelenir. Ardından yine bu cümlelerin hangilerinde, yaşamı ya da yasal sorumlulukları tehdit eden öğeler olduğu, hangilerinde kişisel ve toplumsal değerler, inançlar olduğu tek tek cümleler ele alınarak irdelenir.

MELİ - MALİ Kağıdı:

İnsanlar uyku uyumalı
Çocuklar söz dinlemeli
Öğretmenler anlayışlı olmalı
Trafiğe çıkmak için sürücü belgesi olmalı
AIDS'ten korunmak için erkekler prezervatif kullanmalı
Kadınlar hava karardıktan sonra sokağa çıkmamalı
Mutlaka bir diploma sahibi olunmalı



2 . O T U R U M ⁶⁴¹

İletişim Becerilerini Geliştirme

Oturum Hedefleri

- Katılımcıların günlük yaşamda kullandıkları iletişim engellerinin farkına varmalarına destek olmak ve ilişkilerini zorlaştıran iletişim engellerini en aza indirmek.
- Gündelik yaşamda karşılaşılan iletişim sorunlarının gözden geçirilmesi ve çözüm yollarıyla ilgili düşünme sürecinin başlatılması.
- Grup üyelerinin ben dili ve sen dili kavramlarının farkını ve sonuçlarını anlamalarına yardımcı olmak.
- Dinlemenin önemini ortaya koymak, kavratmak ve katılımcıların etkili konuşma ve dinleme kurallarını öğrenmelerine yardımcı olmak.

İLETİŞİM ENGELLERİ

Isınma: İletişim Engelleri Oyunu (1 saat)

- 1- Gönüllü 6 veya 7 kişiyi seçilir. Bu seçilen grup üyelerinin boyunlarına önceden hazırlanmış üzeri yazılı kâğıtlar asılır. Kâğıtlar asılmadan önce, gönüllüler yazıları okumamaları gerektiği konusunda uyarılır. Bu kâğıtlarda aşağıdaki cümleler yazılıdır..

'Benim söylediklerimi geçiştirin.'
'Benim söylediklerimi yargılayın.'
'Ben konuşurken söylediklerimin tersini söyleyin.'
'Ben konuşurken bana gülüp geçin.'
'Ben konuşurken sözümü kesin.'
'Her söylediğime övgüler yağdırın.'
'Ben konuşurken bana öğüt verin.'

- 2- Seçilen kişilerden bir konu belirlemelerini ve bu konuda konuşmalarını istenir. Konuşma sırasında, oyuna katılan kişilerin boynunda hangi cümle yazıyorsa, grup üyelerinin, o kişiye öyle davranmaları söylenir. Tartışma sonunda konuşmaya katılanlara tek tek tartışma sırasında neler hissettiği sorularak, yaşadıkları iletişim engellerini düşünmeleri sağlanır.

- Hangi yaka kartına kolaylıkla karşılık verdiniz?
- Hangi yaka kartına zorlanarak karşılık verdiniz?

Diğer dinleyen grup elemanları varsa onların gözlemleri alınır.

3- İletişim engelleri ile ilgili oyuna atıfta bulunularak, iletişimi engelleyen bir takım unsurlar olduğu söylenir. Aşağıda yer alan 13 iletişim engeli tahtaya listelenir. Ardından her bir iletişim engeli ile ilgili grup lideri bir örnek verir ya da katılımcılardan örnekler ister. Verilen iletişim engelli örneğinden yola çıkılarak, iletişim engelinin ne tür duygular yaratabileceği gruba sorularak tartışılır.

İletişim Engelleri

1. Emir verme, yönetmek (Yapman gerekir, yapmak zorundasın...)

Örnek: Evin genç kızı arkadaşlarıyla akşam sinemaya gitmek istiyor. “Ne işin var gece gece sinemada, otur oturduğun yerde, gidemezsin”

Duygu:

Sonuçlar:

- Korku ya da savunma yaratabilir.
- Söylenenin tersini „denemeye“ neden olabilir.
- İsyankâr davranışa yol açabilir.

2. Uyarma, tehdit, gözdağı vermek (... yapmazsan ... olur, Ya yaparsın yoksa...)

Örnek: “Yemeğini yemezsen seni dışarıya çıkarmam”

Duygu:

Sonuçlar:

- Korku, boyun eğme yaratabilir.
- Söz konusu sonuçların gerçekten meydana gelip gelmeyeceğini denemeye yol açabilir.
- Gücenme, kırgınlık, isyankârlığa sebep olabilir.

3. Vaaz vermek, ahlak dersi vermek (... yapmalıydın, senin sorumluluğun.

Bu durumda ... yapmak gerekir)

Örnek: Abiyle kız çocuk arasında bir tartışma olur. Kız çocuk anneye dert yazar.

“O senin büyüğün, abin her zaman saygı duymalısn.”

Duygu:

Sonuçlar:

- Zorunluluk ve suçluluk duyguları yaratır.
- Kişinin durumunu daha şiddetle savunmasına yol açar.
- Kişinin sorumluluk duygusuna güvenilmediği izlenimini verir.

4. **Öğüt vermek, çözüm getirmek, fikir vermek** (“Ben olsaydım yapardım. Neden ... yapmıyorsun?” “Bence Sana şunu önereyim.”)
 Örnek: Baba çok yorgundur. İşlerin çok yoğun olduğunu ve çok yorulduğunu söyler.
 “Gece yarılarına kadar TV izlemeyip, erken yatarsan yorulmazsın.”

Duygu:

Sonuçlar:

- Çocuğun kendi sorunlarını çözmekten aciz olduğunu ima eder.
- Çocuğun sorunu bütünü ile düşünüp, değişik çözümler getirip, seçenekleri denemesine engel olur.

5. **Öğretmek, nutuk çekmek, mantıklı düşünceler önermek:** (Sen bir şey yapmasan öyle davranmazdı. Olaylar gösteriyor ki...) ”
 Örnek: Kadın en sevdiği diziyi izlemek için TV açar. “Bu aptal dizileri izleyeceğine biraz haber programlarını izle. Dünyada ne var ne yok öğren. Kafanı geliştir.”

Duygu:

Sonuçlar:

- Savunma ve karşı koymaya neden olur.
- Çoğunlukla kişinin iletişimi kesmesine ve artık dinlememesine neden olur.
- Kişinin kendini yetersiz ve beceriksiz hissetmesine neden olur.

6. Yargılamak, eleştirmek, suçlamak

Örnek: Akşam yemeği için herkes sofraya oturur. “Yemeği yine çok salçalı yapmışsın.”

Duygu:

Sonuçlar:

- Yetersizlik duygusu yaratır.
- İletişimin kesilmesine neden olur.

7. Övmek, iltifat etmek, pohpohlamak

Örnek: Kızınız bir elbiseyi kendine yakıştıramıyor. “Sen dünyanın en güzel kızsın, sana her şey yakışır.”

Duygu:

Sonuçlar:

- Kişi karşısındakinin kendisinden beklentilerinin çok yüksek olduğunu hisseder ve bu beklentileri karşılayamayacağı endişesine kapılır.

8. Ad takmak, alay etmek, utandırmak “Koca bebek” “Geri zekâlı”, “Hadi bakalım Süpermen”, “Hadi sen de sulugöz”

Örnek: Misafirlerle birlikte ev halkı sohbet ediyor. Kilo almakla ilgili konu açılıyor.
 “Bizim hanım da yiye yiye dubaya döndü.”

Duygu:

Sonuçlar:

- Kişi kendisini değersiz hisseder.
- Genellikle karşılık vermeye neden olur.

9. Yorumlamak, analiz etmek, tanı koymak

Örnek: Çocuk annesiyle birlikte ödevini yaparken yanlış yapar. “Dikkatini vermediğin, baştan sağma yaptığın için yanlış yapıyorsun.”

Duygu:

Sonuçlar:

- Tehdit edici olabilir ve başarısızlık duygusu uyandırabilir.
- Kişi kendini korumasız, kışkırtılmış hisseder, kendisine inanılmadığı duygusuna kapılabilir.
- Kişi yanlış anlaşılma endişesi ile iletişimi kesebilir.

10. Avutmak, teselli etmek “ Aldırma, boşver, düzelir.”

Örnek: Çocuğunun sevdiği en yakın arkadaşıyla kavga etmiştir. “Bu kadar üzölme, yine barışsınız”

Duygu:

Sonuçlar:

- Kişi kendini anlamadığını düşünür.
- Kızgınlık duyguları uyandırır.

11. Soru sormak, sınamak, çapraz sorgulamak “Neden? Kim? Nasıl? Sen ne yaptın?”

Örnek: Çocuk sınav için çalışmış ve sınav sonucunda endişeli. “Ne kadar çalıştın? Sadece 1 saat mi, tabii ki o zaman sınav kötü geçer.

Duygu:

Sonuçlar:

- Sorular eleştiri veya zorunlu çözüm getirdiğinden, kişi genellikle hayır demeye, yalan söylemeye, kaçmaya yönelebilir.
- Kişi korku ve endişeye kapılabilir.

12. Oyalamak, şakacı davranmak, konuyu saptırmak

Örnek: Kadın komşusuyla yaşadığı tartışmadan çok etkilenmiştir ve olayı anlatıyordu. “Boş ver sen şimdi bunu, dükkandan beni aradılar mı?”

Duygu:

Sonuçlar:

- Kişi sorunlarının önemsiz, saçma ve gereksiz bulunduğunu düşünebilir.

13. Karşılaştırma

Örnek: Çocuk karnesiyle eve gelir ve hiç zayıf olmadığı için mutludur. “Bak ablan takdir almış”

Duygu:

İletişimde Değişik Biçimler (1 saat)

1. Katılımcılara, gündelik yaşamda insanlar arasında 4 tip iletişim biçimi olabileceği anlatılır ve bunlar panoya yazılır.

Yetişkin-Yetişkin
Ebeveyn-Çocuk
Çocuk-Çocuk
Ebeveyn-Ebeveyn

Aşağıdaki ebeveyn, çocuk ve yetişkin ile ilgili açıklama katılımcılara yapılarak, genelde ilişkilerimizde bu rollerden birinin oynandığı vurgulanır.

Ebeveyn gibi davrandığımızda, karşımızdakine karşı eleştirel oluruz ve onun sorumluluklarını üstleniriz,

Çocuk gibi davrandığımızda, bağımlı davranış biçimi sergileriz ve kuralları hesaba katmadan "içimizden geldiği gibi" davranırız,

Yetişkin gibi davrandığımızda, karşımızdakinin durumunu hesaba katarız, olayların nedenlerini araştırırız, duygularımızı aktarırız ve sakin oluruz."

2. Şimdi aşağıdaki örnekler okunup, buradaki insanların hangi türden iletişim içine girdikleri gözden geçirilir (Kartlar bir katılımcıya okutulur).

KIZGIN KOCA

Adam eve gelir, akşam yemeği henüz hazır değildir. Çok kızar ve karısına bağırarak şöyle der: "senin neyin var? Yemeğim nerede?" Karısı yanıtlar: "Ah canım, bugün çok işim vardı. Kendime ayıracak bir dakikam bile yoktu. Yemek yapacak vaktim olmadı." (Eleştirel ebeveyn-bağımlı çocuk)

BAYAT HAVUÇLAR

Bir kadın havuç almak üzere manava girer. Havuçların pörsümüş olduğunu görür. Manava şöyle söyler. "Ne kötü bir dükkân, pörsümüş havuçlar satıyorsunuz." Manav; "Benimle bu şekilde konuşamazsınız, burası mahalledeki en iyi manav dükkânıdır ve havuçlarım hep tazedir." Dite cevap verir. (Ebeveyn-ebeveyn)

OTOBÜSTE SİGARA İÇEN ADAM

Otobüste sigara içen bir adam vardır. Yolcu kadınlardan biri rahatsız olur ve şikâyet eder. "Zavallı ben, sigaranız yüzünden sürekli öksürüyorum." der. Genç adam yanıtlar: "Siz kadınlar beni durmadan azarlarsınız. Zavallı ben. Nereye gitsem annemle karşılaşır gibiyim." (Bağımlı çocuk-bağımlı çocuk)

SİNİRLİ TARIM TEKNİSYENİ VE ÇİFTÇİ

Çiftçi, tarım teknisyenine yakını: "Buraya çok geç geliyorsunuz. Ekinlerim neredeyse ölmek üzere." Teknisyen bağırır: "Bana yakıma, geçen sefer verdiğim gübreyi kullanmamışsın. Bu senin hatan." (Bağımlı çocuk-Eleştirel ebeveyn)

YARDIMSEVER ÖğRETMEN

Erkek kardeşim teknik okulda ğrenciydi. Kendisine laboratuarda verilen devi anlayamamıştı. Öğretmeni onun yakınmalarını işitti. Ona, bunun için kaygılanmamasını söyledi ve problemi kendisinin yapabileceğini söyledi. (Koruyucu ebeveyn-bağımlı ocuk)

3. Bu örneklerin hepsi okunduktan sonra, katılımcılarla bunların hangi tür iletişim biçimini olabileceğini tartıştık. Daha sonra "gündelik hayatta bunların hangilerini, kimlerle ilişkilerimizde yaşıyoruz" sorusu üzerinde düşündük. Herkes kendiyle ilgili örnekleri verdi. Bunlardan rahatsızlık duyuyor muyuz? Veya mutlu muyuz? Eğer rahatsızlık duyuyorsak bunu nasıl dönüştürebiliriz? Sorularına cevap aranır.

BEN DİLİ - SEN DİLİ (50 dakika)

Bu etkinliğin amacı katılımcıların BEN DİLİ ve SEN DİLİ kavramlarının farkını ve sonuçlarını anlamalarına yardımcı olmak. (.)

Grup alışması:

1. Aşağıdaki sen dili ve ben dili örnekleri tahtaya yazılır. Katılımcılara sen dili ve ben dili kavramları örnekler verilerek açıklanır.

Sen dili kullandığımızda, karşımızdaki insan suçlandığını hissederek savunmaya geçer. Buna karşılık ben dili kullanıldığımızda tam tersi bir sonuç elde edilir. Problemlerin çözümünde ben dili daha olumlu bir sonuç verir

BEN DİLİ

ÜZÜLDÜM
BANA İSİM TAKMAN BENİ KIZDIRDI
şU ANDA KENDİMİ AşAğILANMIş HİSSEDİYORUM

SEN DİLİ

SEN HEP BÖYLE YAPIYORSUN
SİNİRLERİMİ BOZUYORSUN
KENDİNİ ÇOK BÜYÜK GÖRÜYORSUN

2. Katılımcılara daha önce hazırlanmış SEN DİLİ mesajlarından oluşan formlar dağıtılarak, bu cümleleri BEN DİLİ ne çevirmeleri istenir. Katılımcılar tarafından Ben Diline çevrilen mesajlar okunur ve hangi mesajların daha olumlu sonuçlar doğuracağı tartışılır.

Aşağıdaki mesajlar sen mesajlarıdır. Bu mesajları, ben mesajlarına çeviriniz.

SEN DİLİ ÖRNEKLERİ

- HER ZAMAN GEÇ KALİYORSUN
- ODANI TOPLAMIYORSUN. BIKTIM BU PASAKLILIğINDAN!

- HER ZAMAN DERTLİSİN!
- HİÇ BİR ŞEYDEN MEMNUN KALMIYORSUN!
- BEN SENİN İÇİN ELİMDEN GELENİ YAPIYORUM. BİRAZ DA SEN BENİM İÇİN BİR ŞEYLER YAPSAN!

ETKİN DİNLEME

Uygulama Önerileri

Aşağıda dinleme ile ilgili yer alan metinden de yararlanarak etkin dinleme, dinleme engelleri ve iyi bir dinleyici olmak ile ilgili bir sunum yapın. Ardından bu konunun daha iyi anlaşılması amacıyla Diyolog ya da Monolog adlı grup çalışmasını uygulayın.

İletişimin en güçlü aracı dinlemedir. Özellikle bir grup çalışmasında grup üyelerinin etkili ve verimli bir iletişim ortamında çalışabilmesi, gruptakilerin birbirlerini anlaması, tanınması ve güven duygusunun gelişmesi için temel olan, herkesin diğerlerini dinlemesidir. Dinleme aktif bir süreçtir ve alaycı dinleme, saldırgan dinleme, nazik dinleme ve aktif dinleme olarak çeşitlenebilir.

Gerçek bir dinleme eylemi iki yönlü iletişim biçiminde mümkün olabilir:

- Herkes birbirini dinler, herkes aktiftir,
- İnsanların birbirlerini anlayıp anlamadıkları, anlaşıp anlaşamadıkları belli olur,
- Herkes birbirine soru sorabilir,
- Herkes eşittir,
- Herkes aktif olduğu için kimse kendini gruptan ayrı ve dışlanmış hissetmez.

Dinleme Engelleri:

*“papağanlık”, söyleneni tekrar etme
sadece içerikten bahsedip duyguları yok saymak,
basit tavsiyelerde bulunmak,
beden dilini iyi kullanmamak,
sorunu kendine çevirmek,
iletişim engellerini kullanmak (özellikle eleştiri, öneri, şaka, hafife alma vb.),
“nasıl” ve “ne” soruları yerine “niçin” sorusunu sormak.”*

Diyalog Ya Da Monolog (45 dakika)

1. Bu etkinlikte üç bölüm yer almaktadır. Her bölüm için iki kişi olmak üzere toplam altı gönüllü seçilir. Her grup kendi konuşma konularını önceden belirler. Konu seçiminde zorlanılırsa kolaylaştırıcı yardımcı olur. Katılımcılar rol yapma konusunda çekingen davrandıklarında kolaylaştırıcı da oyuna katılarak onları cesaretlendirir.
2. **I Bölüm:** Daha önceden belirlenen iki kişi (konularını saptamış olarak) biraraya gelirler. Karşılaşırlar. Birinci kişi; Gayet heyecanlı bir şekilde ve karşısındakini dikkate almadan konuşmaya başlar. İkinci kişi; Bir şeyler söylemek, sormak, yanıt vermek veya bir öneride bulunmak için uğraşır. Bu arada birinci kişi sürekli konuşmaya devam eder ve ikinci kişi uğraşmaktan vazgeçer ve susar.

II Bölüm: Yine daha önceden belirlenen iki kişi konularını önceden saptamış olarak karşılaşırlar ve ikisi de aynı anda farklı konularda konuşmaya başlarlar, hiçbir diğerini dinlemez ve konuşma böylece sürer gider.

III Bölüm: İki kişi birbirleri ile karşılaşır. (Konularını daha önceden belirlemiş olarak) birbirlerine selim verirler ve gerçek bir diyalog başlar aralarında. Her ikisi de birbirinin konuşmasını sıra ile dinler, sorular sorarlar, birbirleriyle fikir alışverişinde bulunurlar.
3. Grup lideri diyalogları istenen noktaya gelince durdurur. Ardından katılımcılarla aşağıdaki sorular doğrultusunda grup tartışması başlatır.
 - Birinci bölümde (oyunda) neleri gördük, neler oldu?
 - İkinci bölümde (oyunda) neleri gördük, neler oldu?
 - Üçüncü bölümde (oyunda) neleri gördük, neler oldu?
 - Bunlar gerçek yaşamda da olur mu? Nasıl?
 - Bu grupta birbirimizi iyi anlayabilmemiz, sağlıklı iletişim kurabilmemiz, birşeyleri kavrayabilmemiz, öğrenebilmemiz için ne (ler) yapmalıyız?
4. Tartışmalar özetlenerek konuyla bağlantılı bir şekilde sonlandırılır.

Alıştırma: Etkin Dinleme (50 dakika)

1. İyi Bir Dinleyici Olmak İçin ve İyi Bir Konuşmacı Olmak İçin adlı hazırlanmış formlardaki kurallar sesli olarak okunur.
2. Aşağıdaki konularda konuşma pratiği yapılacağı söylenir ve bunun için her konuyla ilgili iki gönüllü seçilir. Gönüllü katılımcılar, belirlenmiş bir konuda (aşağıda örnek konular yer almaktadır, ancak gönüllüler istedikleri herhangi bir soruyu seçebilirler) formlara uygun biçimde birbirleriyle konuşmaları istenir.
 - **Ailem, benim aile içindeki yerim ve rollerim,**
 - **En sevdiğim şeyler,**
 - **Çözmem gereken bir problem.**

3. Her bir konuşma ve dinleme faaliyetinin sonunda katılımcılara aşağıdakine benzer sorular yöneltilir.

- Katılımcılar, etkili konuşma ve dinleme ile ilgili kurallardan hepsini yerine getirdiler mi?
- Hangi kuralları iyi bir biçimde kullandılar? Hangi kuralları uygulamakta zorlandılar.

4. Uygulamayı yapan gönüllülere, konuşma ve dinleme sırasında neler hissettikleri sorulur.

5. Tüm katılımcılarla iyi bir dinleyici ve konuşmacı olmanın önemi, öğrendikleri kuralların bunun üzerindeki etkisi üzerinde tartışılarak oturum sonlandırılır.

İyi Bir Dinleyici Olmak İçin:

1. Yüzünüzü konuşmacıya dönün.
2. Konuşmacının gözlerine bakın.
3. Kendinizi germeyin, ama dikkatli olun.
4. Konuşmacının sözlerini dinleyin ve ne söylediğini zihninizde canlandırmaya çalışın.
5. Konuşmacının sözünü kesmeyin, söyleyeceğiniz bir şey varsa onun sözünün bitmesini bekleyin.
6. Konuşma sırası size geldiğinde konuyu değiştirmeyin, aynı konuda devam edin. Sizin getirmek istediğiniz farklı bir konu varsa bunun konuşmacının getirdiği konuya ilişkin tepkilerini verdikten sonra yeni bir konu olarak dile getirin.
7. Anlamadığınız bir şey olursa, konuşmacı durakladığında ya da sözünün bitirdiğinde bunu sorun.
8. Konuşmacının duygularını ve içinde bulunduğu durumu anlamaya çalışın.
9. Konuşmacıya sizin onu dinlediğinizi belirtmek için zaman zaman onun söylediklerini özetleyerek ona iletin.
10. Konuşmacıya sözleri tamamlandığında geri bildirimde bulunun.

İyi Bir Konuşmacı Olmak İçin:

1. Konuşmadan önce ne söylemek istediğinizi düşünün.
2. Sizi dinleyen kişinin sizi duyabileceği kadar yüksek sesle konuşun.
3. Hızlı olmayan ancak çok da yavaş olmayan bir tempo ile konuşun.
4. Konuştuğunuz kişinin yüzüne bakın.
5. Bildiğiniz ve sizin için önemli olan konularda konuşun.
6. Önemli kelimeleri ve fikirleri vurgulamak için ses tonunuzda inişlere ve çıkışlara yer verin.
7. Dinleyicinin sizin aktardıklarınızı izleyip izlemediğini tartın.

Kolaylaştırma Taktikleri

Bir eğitim çalışmasında, grup tartışmalarını güçlendirecek ve ilgiyi yükseltecek pek çok araç vardır. Bir eğitimin olanaklarını genişletmek için, kolaylaştırıcının esnek bir öğrenme ortamı oluşturması çok önemlidir. Aşağıda, kolaylaştırıcının bunu yapmasını kolaylaştıracak, çoğu bu el kitabında da kullanılan kolaylaştırma taktiklerinin bir listesi verilmiştir. Belli oturumlarda bir tanesini veya daha fazlasını uygulayabilirsiniz ya da hiçbirini uygulamayabilir, sizin veya diğer katılımcıların geliştirdiği gruba uyacak başka taktikleri kullanabilirsiniz. Unutulmaması gereken en önemli şey; öğrenmeye giden yolda bir tek doğru olmadığıdır. Bir oturumun *eğitici, geliştirici ve eğlendirici* olması kuralına uyduğunuz sürece, işler yolunda demektir.

Biyografiler: İnsanların hayattaki tercihleri ve kararlarıyla ilgili oldukları için biyografiler kendi hayatımızı değerlendirmek için önemli bir örnek oluşturur. Bir eğitimde biyografilerin kullanılması, katılımcıların kendi hayat hikâyeleri ve tercihlerini başka insanlarınkiyle karşılaştırmasını ve kendi kişisel kapasiteleri ve amaçları hakkında düşüncelerini sağlar.

Karikatür bantları ve illüstrasyonlar/resimlemeler: İnsanların söylediklerini ve yaptıklarını temsil eden resimler, iletişim stratejileri hakkında tartışma yaratmak için teşvik edici ve eğlendirici bir taktiktir. En basit çizim bile karmaşık problemleri ifade edebilir ve ilginç tartışmalar açabilir. Kolaylaştırıcılar gruba ekip olarak ya da hep birlikte tartışabilecekleri karikatür bantları ya da illüstrasyonlar gösterebilir.

Kurgusal Hikâyeler ve Senaryolar: Eğitimlerde konuyla ilgili kurgusal hikâyeler ve senaryolar grup tartışması başlatmak üzere kullanılabilir. Grup üyeleri kurgusal olaylarda gerçek olaylardan daha az ihtilafa düşebilir. Gerçek olaylar hakkında daha farklı fikirler ortaya çıkabilir. Örneğin, bir lider, müdür ya da işverenin kötü idare etmesiyle ilgili bir konu tartışılacağı zaman, genellikle bu konuyu kuramsal senaryolar aracılığıyla tartışmak daha kolaydır. Böylece hataları değerlendirirken katılımcılar ve tanıdıklarıyla ilgili bir bağlantı kurulmaz ve suçlayıcı yorumlar yapılmaz.

Akvaryum Konuşmaları: Bazen, bazı konular büyük bir grubun anlamlı tartışmalar yapabilmesi için çok karmaşık ve hassas olabilir. Akvaryum konuşmaları, bütün grubun aynı tartışmaya katılmasını sağlar, ama büyük bir grupta olabilecek bazı tuzakları engeller. Gerçek bir balık kâsesinde balıklar dışarıdan, yakından gözlemlenebilecek bir ortamda yüzerler. Akvaryum konuşmaları da aynen böyledir. Eğitim grubundan gönüllüler, konuya ve grubun büyüklüğüne bağlı olarak iki – altı kişi halinde herkesin önünde konuyu detaylı bir şekilde yaklaşık 10 dakika tartışır. Ardından bütün grup bu tartışmanın değerlendirmesini yapar. Bazen grup üyeleri gönüllülerin fikirleri üzerine yorumlarda bulunurlar ve bazen de gönüllüler tartışmayı bitirdikten sonra bütün grup gönüllülerin yaptıkları ve söyledikleri şeyler hakkında tartışmaya başlar.

Bu el kitabındaki uygulamalar da akvaryum konuşmaları biçiminde yapılabilir. Böyle bir durumda, küçük bir gönüllü grubu diğer katılımcılarının önünde konuyu tartışır ve sonra konu bütün grup birlikte ele alınır.

Buz kırıcılar ve harekete geçiriciler: Bu etkinliklerin amacı, katılımcıların birbirine alışması ve grup içinde daha rahat konuşabilmesini sağlamaktır. Bunlar genellikle eğitim çalışmasının ya da oturumların başında kullanılır. Ama oturumun herhangi bir noktasında da, zor ya da tartışmalı bir konu yüzünden güvensizlik geliştiren ve odaklanamayan katılımcıları rahatlatmak ya da tekrar yönlendirmek için kullanılabilir. Buz kırıcılar ve harekete geçiriciler ihtilaf yaratmayan ve tüm katılımcılar için kolay uygulamalar olmalıdır. En sık rastlanan sorular kişisel ama özel olmayan, bilgi vermeye yönelik olarak hazırlanan ve gruptaki herkes tarafından yanıtlanabilir sorulardır. Örneğin, “Sınırsız paranız olsaydı ve aileniz için bir hediye alacak olsaydınız, ne alırdınız?” ya da “ Bir bitki olsaydınız, hangisi olurdu, neden?” veya “En sevdiğiniz yemek nedir? Neden?” Kolaylaştırıcıların buz kırıcı ve harekete geçici etkinliklerde yaratıcı olmaları gerekir: Etkinlikler eğlendirici olmalıdır.

Günlükler: Bazen kolaylaştırıcılar, katılımcılara oturumlar hakkındaki fikirlerini ve neler öğrendiklerini günlük olarak yazmalarını söylerler. Bir kolaylaştırıcı, her oturumun sonunda günlük yazılması için zaman ayırmayı uygun görebilir ya da her katılımcının günlüğünü evinde yazmasına karar verebilir. Bazı durumlarda, grup üyeleri, günlüklerini her oturumun başında ya da eğitim çalışmasının sonunda okuyabilir. Ancak bu durumda bütün grup üyelerinin günlüklerini diğerleriyle paylaşmasına, eğer bu yapılamayacaksa hiçbirinin paylaşmaması konusunda dikkat edilmelidir. Paylaşma kişilerin isteğine bırakılmamalıdır.

Yeni Konular: Bütün katılımcılarının aşına olduğu yeni konular tartışmayı hareketlendirmek için yararlı olabilir. Örneğin, bir kadın politikacının üstlendiği önemli bir görev hakkında gazetede çıkan bir haber, liderlik doğası veya bir kişinin kişisel görüşünü gerçekleştirmesi hakkında bir yazı ile iyi bir tartışma başlatabilir.

Eşler: Bazen bir eğitim ortamında, bütün grubun karşısında konuşmaya çekinen katılımcılar olabilir. Grubu çiftler halinde ayırmak, kişilerin daha iyi katılımını sağlayabilir. Böylece tüm grup tekrar toplandığında suskun ya da utangaç katılımcının fikirleri veya yorumları da eş tarafından grupla paylaşılmış olur. Ayrıca eşlere ayrılmak, verilen konunun daha derinlemesine tartışılmasını sağlar. Bu durumda grup fikir ve yorumları paylaşmak için tekrar toplandığında sadece en önemli noktalar belirtilmelidir.

Soru ve Cevap: En temel kolaylaştırma stratejisi, grup tartışmasını yönlendirmek için soru sormaktır. Soru-cevap yönteminde kolaylaştırıcının görevi, tartışmaları genişletecek açık uçlu sorular sormaktır. Kısa ve basit cevaplara yol açan sorular etkili olmaz. Kolaylaştırıcı sadece bir tane doğru cevabı olduğunu hissettiği soruları sormamalıdır. Doğru bilgiyi öğretmek onun görevi değildir. Görevi, eğitime katılanların diyalog kurmasını ve kendi ihtiyaçları doğrultusunda sonuçlar çıkarmasını sağlamaktır.

Alıntılar: Eğitim oturumlarını zenginleştirmek amacıyla, grubun tartışması için, katılımcılardan konuyla ilgili bilinen kişilerden, kitaplardan, şarkılardan, dini yazılardan, yasal belgelerden ya da diğer kaynaklardan alıntılar getirmeleri istenir.

Rol Yapma: Rol yapmak, katılımcıların kendilerinden farklı da olsa başka bakış açılarını fark etmelerini ve bunların üstünde düşünmelerini sağlar. Katılımcılara işçi-işveren, polis-vatandaş ve doktor- hasta gibi roller verilir. Grubun önünde ya da çiftler halinde, her bir katılımcı konuşarak bir rolü/karakteri canlandırır. Yaklaşık 10 dakika kadar konuştuğundan sonra, bütün grup tekrar bir araya gelir ve konuşmaları değerlendirir ve tartışır.

Ekiplere ayırma: Eğitim grubunu daha küçük ekiplere bölmek, grubun üyelerinin uygulamalara ve tartışmalara tam olarak katılmasını sağlar. Bir ekip, ne kadar küçükse katılma fırsatı o kadar fazla olur. Bir grubu, küçük ekiplere bölmenin birkaç yolu vardır. Farklı yaş gruplarının, mesleklerin temsil edilmesi ve konuyla aşinalık ve tartışmayı etkileyebilecek başka faktörleri düşünerek, kolaylaştırıcı ekip üyelerini önceden belirleyebilir.

- **Rasgele Gruplama:** Bu en sık rastlanan ekip kurma yoludur. Kolaylaştırıcı kaç ekibin gerekli olduğunu söyledikten sonra, katılımcılar o rakama kadar sayarlar. Örneğin; 5 ekip için, her katılımcı birle beş arası bir rakam alır ve sırayla sayar. Bütün bir numaralar aynı ekipte olur, bütün iki numaralar aynı ekipte olur, vs.
- **İsimleri Alfabetik Sırasıyla Gruplama:** Katılımcılara, isimlerine göre alfabenin ilk harfiyle başlayan bir sıra ya da daire oluşturmalarını söyleyin. Daha sonra katılımcıları gerekli grup sayısına bölün.
- **Yaş günlerine Göre Gruplama:** Katılımcılara, yaş günlerine göre Ocak 1 ile başlayan Aralık 31 ile biten bir sıra ya da daire oluşturmalarını söyleyin. Daha sonra katılımcıları gerekli grup sayısına bölün.

Düşünceler Karşısında Sözcükler: İletişim, müzakere ve münakaşa stratejilerini göstermek için, konuşmacının kullandığı sözcüklerle, anlatmak istediği şey hakkındaki fikirlerini birlikte ele almak çok yararlı olabilir. Bu yazı yoluyla, yani konuşmacının söylediği sözlerden sonra parantez içinde gerçekte konuşmacının ne düşündüğü yazılarak yapılabilir. Ya da katılımcılardan biri, bir kişinin düşüncelerini söyler diğeri de bu düşünceleri ikna edici kelimelere dönüştürür. Örneğin, iki katılımcı, annesini kendisini tıp fakültesine göndermesi konusunda ikna etmeye çalışan genç bir kadının düşüncelerini ve sözcüklerini canlandırabilir. İlk katılımcı, tıp okumak konusunda genç kadının umut, rüya ve endişe içeren duygularını ifade eder. İkinci katılımcı da anneyi kızı okula göndermesi için ikna edebilecek sözcükleri seçer. Daha sonra, bütün eğitim grubu genç kadının dil ve iletişim stratejisi tercihi tartışır. Annenin de sözcük ve düşüncelerinin de canlandırılması grup tartışmasına başka bir boyut katabilir. Grubun hayal gücünü, olası senaryolarla ilgili olarak teşvik ederek, düşünceler karşısında sözcükler taktığı grup çalışması ve toplulukla ilgili pek çok olaya uygulanabilir.

Katılımcıyı Dinleme

Çoğu insan dinlemenin her gün yapılan, doğal bir şey olduğunu düşünür. Genellikle bu doğrudur da. Ama iyi dinleyiciler iyi liderler gibidir, dinlediklerinden öğrenirler. Bir kişinin ne dediğini gerçekten dinlemek için önyargılarınızı ve hükümlerinizi bir yana bırakmanız gerekir, çünkü bunlar “arka plan”da düşüncelerimizi etkiler ve bir kişinin anlatmak istediklerini çarpıtabilir ya da bastırabilir. Ayrıca, iyi bir dinleyici, söylenenlerin üzerine odaklanarak, konuşmacıyı takip ettiğini sözle ve bedenen belirterek iletişimi teşvik etmelidir. En çok işinize yarayacak stratejileri bulmak için bunları evde ve işte deneyebilirsiniz.

Önyargıları askıya alma: Önyargıları askıya almak konuşmacıya saygı duymaktır. Bu, konuşmacının fikirlerinin, önyargılarınız tarafından engellenmeden size ulaşmasını sağlar. Böyle yaparak, anlama yönteminize olan güveninizi ve bilginin değerini anlama yeteneğinizi gösterebilirsiniz. Yargılarını askıya almaktan korkan insanlar, genellikle kendi pozisyonlarına ya da inançlarına güvenmiyorlar demektir.

Konuşmacının durumunu anlamaya çalışın: Bir başka kişinin bakış açısını anlamak için, konuşmacının duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışın. Kendinize şöyle sorun: Bu karara varmak için neler yaşadı? Bu görüş açısının arka planı ya da şartları nedir? Aynı şeyleri siz yaşasaydınız ne hissederdiniz ya da ne düşünürdünüz?

Dikkat Edin: Dikkat etmek dinlemenin çok doğal bir özelliği gibi görünebilir ama bunu başarması bazen çok zor olabilir. Bir konuşmacının fikirlerini ya da mantık zincirini takip etmek her zaman çok kolay değildir, özellikle de konuşmacı sürekli tekrarlar yapıyorsa veya zor kelimeler ya da farklı bir konuşma tarzı kullanıyorsa. Konuşmacının kullandığı dil farklı seviyedeki eğitimini yansıtıyorsa ya da fikirlerini şekillendirmekte yavaşsa, dinlemek bir külfet haline gelebilir. İyi bir dinleyici, konuşmacının kullandığı kelimeleri, konuşma tarzını bir tarafa ayırarak gerçek fikirlerini önyargısız bir şekilde duyabilir.

Sözel olmayan tepki verin: Bir konuşma sırasında söylemediğimiz şeyler de en az söylediklerimiz kadar anlam taşır. Bilinçli ya da bilinçsiz olarak hepimiz diğer insanların söyledikleri şeylerle ilgili düşüncelerimiz ve izlenimlerimiz hakkında sözel olmayan ipuçları veririz. Konuşmacıya dikkat ettiğinizi ve ne dediğini duyduğunuzu belirtmek için pek çok sözel olmayan işaret vardır. Öne doğru eğilmek, kollarınızı bağlamadan açık tutmak, dikkatli görünmek, göz teması kurmak ve aynı fikirde olduğunuzu belirtmek için başınızı sallamak sizinle konuşan bir kişiye cesaret vermenin birkaç yolu.

Sözel Tepki Verin: Dinlemek sadece zihinsel ve fiziksel bir uygulama değildir. Konuşmacıyı dinlediğinizi ve söylediklerini takip ettiğinizi belirtmek için pek çok sözel işaret de vardır. Bunların arasında:

- **İfadeler ve ünlemler:** Karşınızdaki kişi konuşurken onu dinlediğinizi belirtmek ve konuşmaya teşvik etmek üzere çeşitli ifade ve ünlemler kullanabilirsiniz. Örneğin konuşmacı ara verdiğinde ya da konuşmasını bitirdiğinde “evet”, “elbette”, “hımm” veya “hı - hı” demek.
- **Başka sözcüklerle ifade:** Başka bir taktik de, konuşmacının söylediklerini başka kelimelerle ifade etmektir. Konuşulanları kendi kelimelerinizle özetleyebilirsiniz. Bu taktik, sizin konuşmacıyı çok dikkatli olarak dinlemenizi ve konuşmacının da konuyu anlayıp anlamadığınızı görmesini sağlar. Örneğin, konuşmacının söylediklerini tekrar ifade etmek şöyle olabilir: *“O zaman, siz şunu söylüyorsunuz; bu kuruluşla çalışırken şimdiye dek o kadar çok kötü deneyiminiz oldu ki, müdür değişmiş olsa bile, onlarla çalışma riskine girmek istemiyorsunuz.”*
- **Yönlendirici sorular:** Genellikle, soru sormak, konuşmacıyı yönlendirmenin iyi bir yolu olabilir. Bazen, konuşmacı söylemek istediği şeyi çok yüzeysel olarak ifade eder ve yönlendirici sorular onun daha derine inmesine yardımcı olur. Başarılı yönlendirici sorular, konuşmacının bakış açısını ve anlattıklarını daha iyi anlamanızı sağlayan sorulardır. Konuşmacıyı dikkatle dinleyerek, anlattıklarında araştırmak isteyebileğiniz boşluklar görebilirsiniz. Muhelif gibi görünen ya da konuyla alakasız soruların konuşmacının etkin olarak iletişim kurmasını engellemek ve hatta onu susturmak gibi negatif etkileri vardır. Yapıcı yönlendirici sorular, konuşmacının anlattıklarıyla ilgili olur ama hala ucu açık olur. Örneğin, “Daha sonra ne yaptınız? Yardım edebildiniz mi?” ya da “Problemden daha önce haberiniz olsaydı ne yapardınız?”

Yapıcı dinlemenin en iyi tarafı bulaşıcı olma niteliği taşımasıdır. Daha dikkatli olduğunuz ve diğerlerinin anlattıklarından daha çok şey öğrendiğiniz zaman insanlardan daha fazla saygı ve ilgi gördüğünüz karşılıklı bir iletişim ortamı yaratmış olacaksınız. İş, aile ya da sosyal bir ortamda, kişilerin dinlendiklerini hissettikleri zaman, diğerlerini dinlemeye daha açık olacaklarını görecekisiniz.

Bilgi Notları

1. OTURUM İÇİN BİLGİ NOTLARI

Bu eğitim çalışması, bizler yani kadınlar ve liderlik ile ilgilidir. Kadınlarla ilgilidir, çünkü dünya nüfusunun yansını oluşturmalarına, aile ve toplumun yaşam koşullarının iyileştirilmesinde çok kilit bir oynamalarına rağmen kadınlar, ekonomik kaynaklara sınırlı ulaşırlar ve sosyal, politik ve ekonomik karar verme süreçlerinin dışında kalırlar. Oysa sorunların çözümü, kadınların liderlikleri dikkate alınmadan, toplumdaki rolleri, katkıları tanınmadan ve sürece katılımları sağlanmadan gerçekleşemez. Eğer kadınlar olarak, kendimiz ve çocuklarımız için daha iyi bir dünya yaratmak istiyorsak, toplumsal ve ekonomik hayatta kadınların önemli rolleri olduğunu görmek ve başkalarına da göstermek durumundayız. Bu çalışmada ayrıca “Liderlik” konusuna yoğunlaşıyoruz, çünkü kadınlar kendi yaşamlarını ve mahallelerini/toplumlarını dönüştürmeye yarayacak, hayat deneyimlerinden kaynaklanan uzmanlık, potansiyel ve liderlik becerilerine sahiptirler. Lider olarak kadınların herkes için özgürlük, eşitlik, adalet, bolluk ve barış gibi ideallerimize ulaşmamızda etkili olacaklarını düşünüyoruz. Ancak kadınların kendilerindeki liderliği çoğu zaman kendilerinin de fark etmesi, liderliğin geliştirilebilir bir beceri olduğunu görmesi ve herkesin birlikte gelişeceği bir liderlik sürecinin yeniden tanımlanmasına ihtiyaç vardır.

EĞİTİM ÇALIŞMASININ AMACI

Bu eğitim genellikle diğer liderlik eğitimlerinin yaptığı gibi “Politikaya nasıl atılabilirim?”, “Şirket nasıl yönetilir” ya da “Başarılı olmak için nasıl giyinmeliyim?” sorularına cevap aramıyor. Tersine program, iyi ve etkili liderliğin; tüm kadınlara ve erkeklere, fakirlere ve zenginlere, güçsüzlere ve güçlülere hizmet edecek şekilde geniş kapsamlı, katılımcı ve yatay olması gerektiği düşüncesinden yola çıkıyor. Böyle bir liderlik anlayışı, belli kişilerin veya sınıfların diğerleri adına karar verme yetkisini doğal olarak ellerinde bulundurdukları görüşünü paylaşmaz. Tam tersine, liderlik, mümkün olduğunca çok kişinin düşünce ve becerilerini kullanmaya yönelik olmalıdır. Bu nedenle Eğitim Çalışması, kadınların toplumsal hayata ve karar mekanizmalarına katılabilmeleri için bir araç yaratmayı hedefliyor ve “kadınların güçlendirilmesi” ve “iletişim stratejileri” üzerinde yoğunlaşıyor. Bu eğitim çalışması, özetle, kendimiz için en uygun iletişim, dinleme, uzlaşma, görüş birliğine varma, ortak amaçları paylaşma yollarını bulma ve öğrendiklerimizi evde, işyerinde ve toplum içinde kullanmamızı sağlamaya yöneliktir.

EğİTİM ÇALIŞMASININ İçERİğİ

Çalışmaya “Kadınlar olarak toplumun neresindeyiz” sorusunu tartışarak başlayacağız. Kadınlar olarak yaşadığımız zorluklar, bunların kaynakları ve bunları değiştirmek için ihtiyaçlarımız neler sorularını kadının insan hakları bağlamında değerlendirmeye çalıőacaėız. Hemen ardından da liderliğin ne olduğunu ve ne olmadığını, alışılmış tanımlarını ve yeni liderlik kavramını tartıőacaėız ve kendimizdeki liderlik potansiyelini keşfetmeye çalıőacaėız. Liderlerin nasıl bir vizyon, fikir veya esin ile işe başladıkları, daha sonra bunları uygulamaya koyabilme cesaretini nasıl bulduklarını anlamaya çalıőacaėız. Sonra da Liderliğin bir iletişim süreci olduğundan yola çıkarak, etkili iletişim stratejilerini ele alacağız, farklı kesimlerle iletişim denemeleri yapacağız ve hedefe ulaşmak için bir arada nasıl çalıőacaėımızı, bunun için birbirimizi nasıl glendirebileceğimizi tartıőacaėız. Son olarak da, kadınlar olarak birlikte hareket etmenin önemi ve bunun için nasıl rgtleneceğimiz konusunu ele alacağız. Bunun için hep birlikte ortak amaçlarımızı, vizyonumuzu, bunları hayata geçirmek için nasıl bir yapıda birlikte çalıőacaėımızı ve adım adım nasıl ilerleyebileceğimizi tartıőacaėız. Başka insanları nasıl sürece katarız, mevcut kaynakları nasıl etkili bir biçimde kullanırız, eylem planımızı nasıl geliőtireceėiz, nasıl etkili iőbirlikleri kurarız, planlarımız için nasıl kaynak yaratabiliriz, gibi sorular birlikte cevap arayacağımız temel sorular.

2. OTURUM İÇİN BİLGİ NOTLARI

“TOPLUMSAL CİNSİYET ve İLİŞKİLİ TEMEL KAVRAMLAR”

Cinsiyet ile biyolojik olarak belirlenmiş kadın ve erkek özellikleri anlaşılırken, toplumsal cinsiyet kavramı, kadın ve erkek olmanın toplumsal olarak belirlenen özelliklerini tanımlar. Herhangi bir toplumda kadının ve erkeğin toplumsal cinsiyet kimliği, sosyal psikolojik ve toplumsal olarak (bu tabii ki tarihsel ve kültürel anlamına da gelmektedir) belirlenmektedir.

Cinsiyet ile toplumsal cinsiyeti birbirinden ayırmak, kadın ve erkeklerin biyolojik farklılıklarına dayanarak onların toplumda oynadıkları rolün doğal ve kaçınılmaz olduğunu ileri süren fikirlere karşı koymak açısından önemlidir. Bu ayırım, kadınların ve erkeklerin onları erkek ya da kadın yapan özelliklerinin önemli bir kısmının toplumsal olarak belirlendiğini ve dolayısıyla değişebileceğini vurgulamaktadır.

Kadın ya da erkek olmak, fiziki görünüş, yetenekler, davranışlar, çalışma yaşamına katılım, ailedeki konum açısından kadınlarla erkekleri birbirinden farklı ve toplum tarafından kesin çizgilerle tanımlanmış rol beklentileriyle karşı karşıya getirmektedir. Her toplumda kadınlardan ve erkeklerden beklenenler, toplumun yapısına, kültürüne göre değiştiği gibi, aynı toplum içinde farklı kesimler ve farklı toplumsal tabakalarda da değişik biçimlerde ortaya çıkabilir. Ayrıca, toplumların değişmesi ile birlikte zaman içinde kadınlar ve erkekler için belirlenmiş roller de değişir. Ancak her toplumda bazı davranışlar, bazı roller, bazı işler kadına, diğerleri de erkeğe uygun görülür. Erkeğe uygun görülen işleri kadınlar yaptıklarında ya da onların yerine getirmesi doğru bulunan işleri kadınlar yapmıyorlarsa, böyle durumlar toplum tarafından yadırganır.

Yani, çeşitli zaman ve mekânlarda geçerliliğini koruyan iki olgudan söz edebiliriz.

- Kadın ve erkekler arasında bir iş bölümü olduğu, kadınların ve erkeklerin evde ve ev dışında farklı görevlere uygun görüldüğü
- Kadınların politik güç, statü, kaynaklar ve çeşitli olanaklara ulaşabilmelerinin daha zor olduğu.

Toplumsal cinsiyet bazında işbölümü kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizlikleri anlamak için anahtar bir kavramdır. Kadınların ikincil durumunu hem yansıtmakta, hem de desteklemektedir. Bu tür işbölümü, genellikle kadınların ve erkeklerin rollerinin birbirini tamamladığı, iki yarımın bir bütün oluşturduğu söylenerek haklı çıkarılmaya çalışılmaktadır. Ancak, pratikte, bu yaklaşımın yalnızca kadınlarla erkekler arasındaki eşitsizliğin varlığını ve önemini maskeleyerek yaradığı görülmektedir.

Kadınlar ve erkekler için hangi davranışların doğru (ya da uygun), hangilerinin ise yanlış olduğu, kadınların ve erkeklerin hangi işleri daha iyi yapabilecekleri vb. toplumsallaşma sürecinde,” içinde yaşanan toplumun kültürüne özgü biçimlerde öğrenilir. Pek çok toplumda erkek çocukları erkek rolüne, kız çocukları da kadın rolüne daha doğuşlarından itibaren hazırlanırlar. Daha ilk dünyaya geldikleri andan itibaren yakın çevresinin bir bebeğin davranışlarını yorumlayışı farklı olabilir. Örneğin, erkek bebeklerin ağlamaları ciğerlerinin ne denli güçlü olduğunun bir ifadesidir; kız bebeklerin ağlaması ise olsa olsa altlarının kirlendiğine işaret eder.

Erkek ve kız çocuklarına daha ilk yıllarından itibaren, kendilerine verilen farklı oyuncaklarla, toplumdaki rollerini uygun biçimde oynamaları öğretilir. Ve bu roller, yaşam boyu anne- baba, aile çevresi, okul, arkadaşlık grupları tarafından ve aynı zamanda popüler kültür ürünleri aracılığıyla pekiştirilir, benimsetilir.

Böylece, toplumsal cinsiyet rolleri, her toplumun kendi kültürüne uygun biçimde, toplumsallaşma süreci içinde edinilmektedir. Kuşkusuz, toplumun kültürü statik olmayıp, zaman içinde çeşitli değişikliklere uğradığı için buna bağlı olarak cinsiyet rolleri de farklılaşmaktadır. Toplumların daha karmaşık yapıları sahip oldukları durumda, sosyo-politik ve ekonomik faktörler de kadınların ve erkeklerin toplumsal cinsiyet rollerini etkilemektedir.

TOPLUMSAL CİNSİYET VE ALIşMA BİÇİMLERİ/ L ROL:

İş, üç ayrı kategoriye ayrılabilir: retken iş, yeniden üretim işi ve topluluk işleri. Kadınların rolü, her üç kategoriye de kapsar ve bu nedenle, kadınların rolü "l Rol" olarak adlandırılır.

retken iş, tüketim ve ticaret (cretli ya da ücretsiz aile işçisi olarak çalışma vb.) için mal ve hizmetlerin üretilmesidir. İnsanlara ne iş yaptıkları sorulduğunda, yaptıkları üretken işi, genellikle de, gelir sağlayıcı işi söylerler. Kadınlar ve erkekler üretken iş yapabilirler, ama yaptıkları işler, genellikle toplumsal cinsiyet iş bölümüne göre belirlenmiş olan işlerdir. Kadınların yaptıkları üretken işler, erkeklere göre daha az görünür niteliktedir ve karşılığı daha azdır.

Yeniden retim işi, hane halkının bakımını ve varlığını sürdürmesini sağlayan işlerdir. Çocukların dünyaya getirilmesinden bakımlarına ve bytlmelerine, yemeklerin hazırlanmasına, kırsal alanda gerekiyorsa yakıt ve suyun eve getirilmesine, alış- veriş işlerine, evin temizliğine ve düzenine, ailenin ve yaşlıların sağlıklarının korunmasına kadar pek çok işi kapsar. Yeniden retim işleri, insanların varlıklarını sürdürebilmeleri bakımından hayati öneme sahip olan işlerdir; buna rağmen, çoğu kez "iş"ten sayılmazlar. Yoksul kesimler için yeniden üretim işleri daha çok emek-yoğun işlerdir ve bu nedenle daha çok zaman alırlar. Bu işler, hemen hemen bütünüyle kadınların ve kız çocukların işidir.

Topluluk işleri, toplumsal olayların kolektif bir biçimde örgütlenmesini kapsar. Kutlamalar ve törenler, topluluğun geliştirilmesine yönelik çabalar, gruplarda ve kadınların kendi aralarında oluşturdukları ağ tipi enformel örgütlerde çalışma veya topluluğu bütünüyle ilgilendiren sorunlarla (su, kanalizasyon, evre temizliği, yol, düzenli ulaşım hatları, st geçit, okul- okul aile birliği vb) ilgili "yerel politik" süreçlere katılım vb. Bu tür işler, ekonomik analizlerde hemen hemen hiç yer almaz. Ancak, genellikle gönüllü işler olan bu tıp faaliyetler, topluluğun kültürel ve manevi gelişimi bakımından önemlidir ve topluluğun kendisi ile ilgili karar alabilmesi ve örgüt geliştirmesi bakımından önemli bir araçtır. Bu tür çalışmalarda da hem kadınlar, hem de erkekler yer alır, ancak, toplumsal cinsiyetçi iş bölümü bu alanda da geçerlidir.

Kadınlar, erkekler, erkek çocukları ve kız çocukları, yukarıda tanımlanan her üç alanda da etkindirler. Birçok toplumda kadınlar, yaptıkları yeniden üretim işlerine yakın miktarda üretim işi de yapar. Bu alanlardan her hangi birine yapılan müdahale, diğer alanları da etkiler. Kadınların iş yükü, bazen, onların kalkınma projelerine katılımını engelleyecek düzeydedir. Toplantı, eğitim veya üretimle ilgili bir uygulamaya katıldıkları zaman, tarlada veya evde, ocuk bakımına veya gıda hazırlamaya daha az zaman ayırmak durumunda kalmaktadırlar.

TOPLUMSAL CİNSİYET VE PRATİK / STRATEJİK TOPLUMSAL CİNSİYET İHTİYAÇLARI

Pratik toplumsal cinsiyet ihtiyaçları

- Acil olarak hissedilen bir ihtiyacın yanıtıdır.
- Doğrudan somut koşullardan üretilirler.
- Kadınların toplumsal cinsiyetçi işbölümündeki rollerinden kaynaklanırlar.
- Kadının ikincil konumundan doğduğu halde, bu konumun değiştirilmesi doğrultusunda bir etkileri yoktur.
- Genellikle kadının yeniden üretim işleriyle ilgilidir ve kadınların yeniden üretim rollerini pekiştirir.

Pratik toplumsal cinsiyet ihtiyaçları, çoğu kez, aşağıdaki gibi konuları içerir:

- Evin suyunun sağlanması,
- Sağlık bakımı,
- Ev ihtiyaçlarının karşılanması için gelir getirici faaliyetler,
- Ev ve evin temel hizmetleri,
- Aileye gıda temini.

Bunlar, görüldüğü gibi hane halkındaki herkesin ihtiyaçlarına ilişkindir. Ancak, bu ihtiyaçların karşılanması kadınların sorumluluğu altında olduğu için, özellikle kadınların toplumsal cinsiyet ihtiyaçları olarak tanımlanırlar.

Stratejik toplumsal cinsiyet ihtiyaçları

Bu ihtiyaçlar, kadınların toplumdaki ikincil konumlarının çözümlenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır.

- Bu ihtiyaçların karşılanmasıyla, kadınların toplumdaki ikincil konumlarının değişmesi doğrultusunda bir yönelim meydana gelir.
- Erkeklerle kadınlar arasındaki toplumsal ilişkinin biçimine karşı çıkar.
- Kadınların ikincil konumunun ortadan kaldırılmasını amaçlar.

Stratejik toplumsal cinsiyet ihtiyaçları, genellikle aşağıdaki gibi konuları içerir:

- Toplumsal cinsiyetçi iş bölümünün yıkılması.
- Ev işleri ve çocuk bakımı yükünün ortadan kaldırılması.
- Ayrımcılığın kurumsallaşmış biçimlerinin, örneğin, toprak veya diğer mülkiyet edinme hakları üzerindeki kısıtların kaldırılması.
- Kredi ve diğer kaynaklara erişim hakkı.
- Hamilelik konusunda seçim hakkı.
- Erkek şiddetine ve erkeklerin kadınlar üzerindeki denetimine karşı tedbirler alınması.

Liderlik Konusunda Kaynak Yayınlar

Liderlikle ilgili Eğitim Programları / El Kitapları

The Centre for Development and Population Activities, "Gender and Leadership" in *Gender and Development*, The CEDPA Training Manual Series, Volume III, Washington, District of Columbia: The Centre for Development and Population Activities, 1996.

Commonwealth Secretariat, *Tutors Manual on Training Skills for Women*, London, England: Commonwealth Secretariat, 1984.

Degelman, Charles and Bill Hayes, *Active Citizenship Today: A Field Guide*, Los Angeles, California: Constitutional Rights Foundation, and Alexandria, Virginia: Close Up Foundation, 1995.

Fetterman, D., *Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-Assessment and Accountability*, Thousand Oaks, California: Sage, 1996.

Flowers, Nancy, *In Our Own Words: A Guide for Human Rights Education Facilitators*, Bethesda, Maryland: Sisterhood Is Global Institute, 1999.

Giber, David, Louis L. Carter, and Marshall Goldsmith, eds., *Linkage Inc.'s Best Practices in Leadership Development Handbook: Case Studies, Instruments, Training*, San Francisco, California: Jossey-Bass/Pfeiffer, 1999.

International Peace Research Association (IPRA) and UNESCO, *Handbook Resource and Teaching Material in Conflict Resolution, Education for Human Rights, Peace and Democracy*, Paris, France: UNESCO, 1994.

McCauley, Cynthia D., Russ S. Moxley, and Ellen Van Velsor, eds., *The Center for Creative Leadership Handbook of Leadership Development*, San Francisco, California: Jossey-Bass, 1998.

_____ and M. W. Hughes-James, *An Evaluation of the Outcomes of a Leadership Development Program*, Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership, 1994.

Palus, Charles J. and Wilfred H. Drath, *Evolving Leaders: A Model for Promoting Leadership Development in Programs*, Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership, 1995.

Schwartz, Mary K., Kristin M. Axtman, and Frank H. Freeman, eds., *Leadership Resources: A Guide to Training and Development Tools*, Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership, 1998.

Villiers, Peter, *18 Training Workshops for Leadership Development*, New York, New York: McGraw-Hill, 1996.

West NIS Women's Consortium, *Women's Leadership: Theory, A Training Manual*, Kyiv, Ukraine: NIS Women's Consortium, 1997.

_____. *Women's Leadership: Practice, A Training Manual*, Kyiv, Ukraine: NIS Women's Consortium, 1997.

Young, D. and N. Dixon, *Helping Leaders Take Effective Action: A Program Evaluation*, Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership, 1996.

Liderlik ve Sivil Toplum Gelişimi ile ilgili Kaynaklar

Bettters-Reed, B. L. and L. L. Moore, "Shifting the Management Development Paradigm for Women," *Journal of Management Development* 14(2): 24-38, 1995.

Brake, T., *The Global Leader: Critical Factors for Creating the World Class Organization*, Burr Ridge, Illinois: Irwin, 1997.

Brookfield, S., *Developing Critical Thinkers: Challenging Adults to Explore Alternative Ways of Thinking and Acting*, San Francisco, California: Jossey-Bass, 1987.

Bystydzienski, Jill, ed., *Women Transforming Politics: Worldwide Strategies for Empowerment*, Bloomington, Indiana: Indiana University Press, 1992.

Catalyst, *Women in Corporate Leadership: Progress and Prospects*, New York, New York: Catalyst, 1996.

CIVICUS, *Building Civil Society Worldwide: Strategies for Successful Communications*, Washington, District of Columbia: CIVICUS, 1997.

_____, *Legal Principles for Citizen Participation: Toward a Legal Framework for Civil Society Organization*, Washington, District of Columbia: CIVICUS, 1997.

Clark, K. E. and M. B. Clark, eds., *Measures of Leadership*, West Orange, New Jersey: Leadership Library of America, 1990.

Conger, J. A. and J. A. Kanungo, *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*, San Francisco, California: Jossey-Bass, 1988.

Covey, S. R., *Principle-Centered Leadership*, New York, New York: Simon & Schuster, 1991.

Dorfman, P. W., J. P. Howell, S. Hibino, et al., "Leadership in Western and Asian Countries: Commonalities and Differences in Effective Leadership Processes Across Cultures," *Leadership Quarterly* 8(3): 233-274, 1997.

Drath, Wilfred H. and Charles J. Palus, *Making Common Sense: Leadership as Meaningmaking in a Community of Practice*, Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership, 1994.

Eagly, A. H., M. G. Makhijani, and B. G. Klonsky, "Gender and the Evaluation of Leaders: A Meta-Analysis," *Psychological Bulletin* 111(1): 3-22, 1992.

Freire, Paulo. *Pedagogy of the Oppressed*, translated by Myra Bergman Ramos, New York, New York: Continuum, 1995.

- Gardner, Howard E. and Emma Laskin, eds., *Leading Minds: An Anatomy of Leadership*, New York, New York: Basic Books, 1995.
- Heifetz, R. A., *Leadership Without Easy Answers*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1994.
- Helgesen, Sally, *The Female Advantage: Women's Ways of Leadership*, New York, New York: Doubleday, 1995.
- Johnson, D. W. and R. T. Johnson, *Cooperation and Competition: Theory and Research*, Edina, Minnesota: Interaction, 1989.
- Joseph, Suad and Susan Slyomovics, eds., *Women and Power in the Middle East*, Philadelphia, Pennsylvania: University of Pennsylvania Press, 2001.
- Korten, David C., *Globalizing Civil Society: Reclaiming Our Right to Power*, New York, New York: Seven Stories Press, 1998.
- Kouzes, J. H. and B. Z. Posner, *The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations*, San Francisco, California: Jossey-Bass, 1987.
- Lambert, L., *The Constructivist Leader*, New York, New York: Teachers College Press, 1995.
- Makram-Ebeid, Mona, "Exclusion of Women from Politics," in Kathleen E. Mahoney and Paul Mahoney, eds., *Human Rights in the Twenty-first Century: A Global Challenge*, Boston, Massachusetts: Martinus Nijhoff, 1993.
- McCall, M. W. and M. M. Lombardo, eds., *Leadership: Where Else Can We Go?*, Durham, North Carolina: Duke University Press, 1978.
- Moxley, Russ S., *Leadership and Spirit: Breathing New Vitality and Energy Into Individuals and Organizations*, San Francisco, California: Jossey-Bass, 1999.
- Nahavandi, Afsaneh, *The Art and Science of Leadership*, Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2000.
- Naidoo, Kumi, *Civil Society at the Millennium*, Bloomfield, Connecticut: Kumarian Press, 1999.
- Otto, Dianne, "Challenging the 'New World Order': International Law, Global Democracy and the Possibilities for Women," *Transnational Law and Contemporary Problems* 3: 370-415, 1993.
- Rost, J. C., *Leadership for the Twenty-First Century*, New York, New York: Praeger, 1991.
- Schein, E. H., *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco, California: Jossey-Bass, 1992.
- Schwartz, Mary K., Kristin M. Axtman, and Frank H. Freeman, eds., *Leadership Education: A Source Book of Courses and Programs*, Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership, 1998.

Sessa, Valerie I., Michael C. Hansen, Sonya Prestridge, and Michael E. Kossler, *Geographically Dispersed Teams: An Annotated Bibliography*, Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership, 2000.

Smircich, L. and G. Morgan, "Leadership: The Management of Meaning," *Journal of Applied Behavioral Science* 18: 257-273, 1982.

United Nations Centre for Social Development and Humanitarian Affairs, *Women in Politics and Decision Making in the Late Twentieth Century: A United Nations Study*, Boston, Massachusetts: Martinus Nijhoff, 1992.

VeneKlasen, Lisa and Valerie Miller, *A New Weave of Power, People & Politics: The Action Guide for Advocacy and Citizen Participation*, San Francisco, California: The Asia Foundation, and Washington, District of Columbia: Lisa VeneKlasen, 2002.

Yukl, G. A., *Leadership in Organizations*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1989.



işbirliği yapılan kuruluşlar



Association
Démocratique des
Femmes du
Maroc



BAOBAB for
Women's
Human
Rights



Women's
Affairs
Technical
Committee